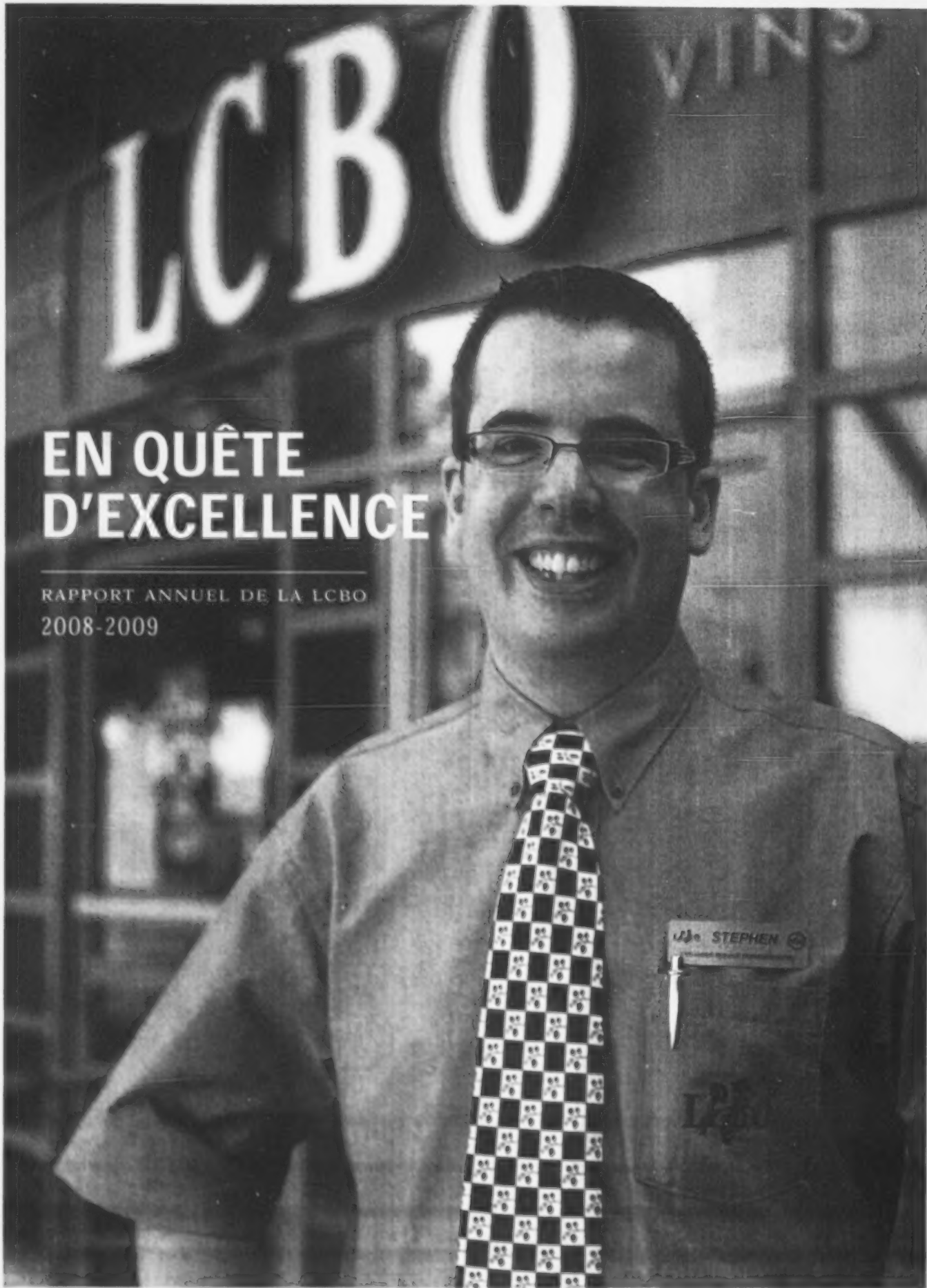


# EN QUÊTE D'EXCELLENCE

RAPPORT ANNUEL DE LA LCBO  
2008-2009



## LETTRÉ DE TRANSMISSION

L'honorable Dwight Duncan  
Ministre des Finances

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de la Régie des alcools de l'Ontario pour l'exercice 2008-2009.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération distinguée.

Le président du conseil,



Philip J. Olsson

## TABLE DES MATIÈRES

En bref	1
Message du ministre	2
Message du président du conseil	4
Message du président-directeur général	7
Nature de l'entreprise	10
Membres du conseil d'administration	13
Le cheminement vers l'excellence // Nouer des liens avec les clients	18
La recherche de l'excellence // Relever la barre	21
Un engagement envers l'excellence // Des choix responsables tous les jours	24
Une gestion axée sur l'excellence // Former les chefs de file de demain	27
Tendances	30
Gestion des risques d'entreprise	38
Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation	39
Responsabilité quant à l'information financière	54
Rapport du vérificateur	55
États financiers	56
Notes afférentes aux états financiers	59
Aperçu financier	67

LA LCBO A VERSÉ UN DIVIDENDE RECORD DE 1,4 MILLIARD DE DOLLARS AU GOUVERNEMENT DE L'ONTARIO, CE QUI N'INCLUT PAS LES REVENUS PROVENANT DES DIFFÉRENTES TAXES.

LES VENTES DES VINS DE TABLE ONTARIENS PORTANT LE LABEL VQA ONT ENREGISTRÉ UNE HAUSSE DE 17,3 POUR 100 ALORS QUE LES VENTES GLOBALES DE VINS DE L'ONTARIO ONT CONNU UNE HAUSSE DE 6,4 POUR 100.

LA LCBO A PROGRESSIVEMENT ÉLIMINÉ L'USAGE DE SACS EN PLASTIQUE, SUPPRIMANT AINSI QUELQUE 80 MILLIONS DE SACS DU FLUX DES DÉCHETS EN ONTARIO ANNUELLEMENT.

LES CLIENTS ET LES EMPLOYÉS DE LA LCBO ONT RECUEILLI PLUS DE 2,7 MILLIONS DE DOLLARS POUR APPUYER DIFFÉRENTES BONNES CAUSES.

QUATRE SUCCURSALES ADDITIONNELLES ONT OUVERT LEURS PORTES ET ON A REMPLACÉ ONZE SUCCURSALES PAR DE NOUVEAUX MAGASINS PLUS SPACIEUX.

LE TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE S'ÉTABLISSAIT À 77 POUR 100.\*

LE PERSONNEL DE LA LCBO A CONTESTÉ LE DROIT D'ACHETER DE L'ALCOOL DE 2,4 MILLIONS DE PERSONNES PARCE QU'ELLES SEMBLAIENT TROP JEUNES OU EN ÉTAT D'ÉBRIÉTÉ.

\* LE TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE REPRÉSENTE LA NOTE MOYENNE ACCORDÉE PAR LES CLIENTS DE LA LCBO DANS LE CADRE D'UN SONDAGE OÙ ON DEMANDAIT À CES DERNIERS D'ÉVALUER, SELON UNE ÉCHELLE DE 10 POINTS, LEUR EXPÉRIENCE DE MAGASINAGE À LA LCBO AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE. 1 REPRÉSENTANT LA NOTE LA PLUS BASSE ET 10, LA NOTE LA PLUS ÉLEVÉE.

## LETTRE DE TRANSMISSION

L'honorable Dwight Duncan  
Ministre des Finances

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de la Régie des alcools de l'Ontario pour l'exercice 2008-2009.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération distinguée.

Le président du conseil,



Philip J. Olsson

## TABLE DES MATIÈRES

En bref	1
Message du ministre	2
Message du président du conseil	4
Message du président-directeur général	7
Nature de l'entreprise	10
Membres du conseil d'administration	13
Le cheminement vers l'excellence // Nouer des liens avec les clients	18
La recherche de l'excellence // Relever la barre	21
Un engagement envers l'excellence // Des choix responsables tous les jours	24
Une gestion axée sur l'excellence // Former les chefs de file de demain	27
Tendances	30
Gestion des risques d'entreprise	38
Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation	39
Responsabilité quant à l'information financière	54
Rapport du vérificateur	55
États financiers	56
Notes afférentes aux états financiers	59
Aperçu financier	67

**LA LCBO A VERSÉ UN DIVIDENDE RECORD DE 1,4 MILLIARD DE DOLLARS AU GOUVERNEMENT DE L'ONTARIO, CE QUI N'INCLUT PAS LES REVENUS PROVENANT DES DIFFÉRENTES TAXES.**

---

**LES VENTES DES VINS DE TABLE ONTARIENS PORTANT LE LABEL VQA ONT ENREGISTRÉ UNE HAUSSE DE 17,3 POUR 100 ALORS QUE LES VENTES GLOBALES DE VINS DE L'ONTARIO ONT CONNU UNE HAUSSE DE 6,4 POUR 100.**

---

**LA LCBO A PROGRESSIVEMENT ÉLIMINÉ L'USAGE DE SACS EN PLASTIQUE, SUPPRIMANT AINSI QUELQUE 80 MILLIONS DE SACS DU FLUX DES DÉCHETS EN ONTARIO ANNUELLEMENT.**

---

**LES CLIENTS ET LES EMPLOYÉS DE LA LCBO ONT RECUEILLI PLUS DE 2,7 MILLIONS DE DOLLARS POUR APPUYER DIFFÉRENTES BONNES CAUSES.**

---

**QUATRE SUCCURSALES ADDITIONNELLES ONT OUVERT LEURS PORTES ET ON A REMPLACÉ ONZE SUCCURSALES PAR DE NOUVEAUX MAGASINS PLUS SPACIEUX.**

---

**LE TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE S'ÉTABLISSAIT À 77 POUR 100.\***

---

**LE PERSONNEL DE LA LCBO A CONTESTÉ LE DROIT D'ACHETER DE L'ALCOOL DE 2,4 MILLIONS DE PERSONNES PARCE QU'ELLES SEMBLAIENT TROP JEUNES OU EN ÉTAT D'ÉBRIÉTÉ.**

---

\* LE TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE REPRÉSENTE LA NOTE MOYENNE ACCORDÉE PAR LES CLIENTS DE LA LCBO DANS LE CADRE D'UN SONDAGE OÙ ON DEMANDAIT À CES DERNIERS D'ÉVALUER, SELON UNE ÉCHELLE DE 10 POINTS, LEUR EXPÉRIENCE DE MAGASINAGE À LA LCBO AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE, 1 REPRÉSENTANT LA NOTE LA PLUS BASSE ET 10, LA NOTE LA PLUS ÉLEVÉE.

La LCBO a versé un dividende de 1,4 milliard de dollars (taxes non comprises) au gouvernement de l'Ontario en 2008-2009, une hausse de 55 millions de dollars par rapport à celui versé l'année précédente.

Les entreprises du gouvernement, comme la LCBO, doivent continuer d'offrir un excellent service à la clientèle tout en améliorant leur rendement financier. La LCBO aide le gouvernement provincial à financer les programmes d'éducation, les soins de santé et les services sociaux, auxquels la population de l'Ontario attache beaucoup d'importance.

Grâce à ses activités de marchandisage en succursale, aux programmes de perfectionnement des employés et aux activités spéciales, la LCBO a continué de soutenir l'industrie ontarienne des boissons alcooliques. Les résultats obtenus témoignent de la réussite de ces initiatives. En effet, les ventes de bières artisanales de l'Ontario ont augmenté de 46,5 pour 100; celles des vins de table VQA de l'Ontario, de 17,3 pour 100; et celles des établissements vinicoles de la province, de 6,4 pour 100. En octobre, la campagne *Terroirs d'ici* a généré des ventes nettes de 26,7 millions de dollars, une augmentation de 10,4 pour 100 sur 12 mois.

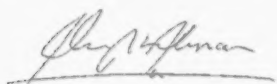
Par ailleurs, la LCBO continue, de son propre chef et en partenariat avec d'autres, à promouvoir la consommation responsable d'alcool et à décourager les activités dangereuses comme la conduite en état d'ivresse, tout en exerçant un contrôle vigilant pour empêcher la vente d'alcool aux mineurs et aux adultes en état d'ébriété.

Pour 2009-2010, je mets la LCBO au défi de maintenir ce niveau de performance face à l'évolution des conditions qui prévalent dans le secteur des ventes au détail. Je m'attends à ce qu'elle continue d'offrir d'excellents services à sa clientèle, de faire preuve de responsabilité sociale, d'attacher de l'importance à la gérance de l'environnement et d'appuyer les entreprises locales et les collectivités au cours du prochain exercice.

La LCBO a adopté un plan stratégique sensé d'une durée de cinq ans qui guidera l'entreprise au cours des années à venir.

Je suis persuadé que, en misant sur ses nombreux atouts et son sens de l'innovation, la LCBO continuera d'apporter une contribution majeure aux écoles, aux hôpitaux et aux investissements de la province dans la création d'emplois et la croissance économique.

Le ministre des Finances,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Dwight Duncan', written over a horizontal line.

L'honorable Dwight Duncan



PHILIP OLSSON | *Président du conseil*

Comme je suis conseiller en placements professionnel, mes clients s'attendent à ce que je leur fasse des recommandations fondées sur mes connaissances et le fruit de mes recherches afin qu'ils obtiennent un bon rendement sur leurs placements. Les clients de la LCBO et la population de l'Ontario ont les mêmes attentes à l'endroit de la gestion, du personnel et du conseil d'administration de notre organisation.

Ces temps-ci, il est difficile de déterminer quels sont les bons investissements. Les périodes de volatilité des marchés précédentes m'ont appris que les consommateurs veulent en avoir pour leur argent, que ce soit lorsqu'ils achètent des actions ou des biens de consommation comme des boissons alcooliques.

Au cours de l'exercice 2008-2009, cette tendance s'est manifestée dans le ralentissement de la croissance des ventes de VINTAGES et la hausse des ventes des vins moins coûteux qui offrent un excellent rapport qualité-prix.

La LCBO attache une grande importance à sa réputation de détaillant socialement responsable. Lors de sondages sur la satisfaction de la clientèle, les consommateurs nous disent constamment qu'ils perçoivent la LCBO comme une entreprise « responsable ». De nos jours, les consommateurs exigent une plus grande imputabilité et une gouvernance responsable de la part des entreprises. Par ailleurs, de plus en plus de Canadiens s'intéressent à l'environnement et tiennent compte de cette imputabilité et de diverses questions sociales au moment de prendre des décisions concernant leurs achats.

Parmi les initiatives environnementales prises par la LCBO, citons l'élimination des sacs en plastique, le sourçage de centaines de contenants plus légers et de rechange, la réduction de la consommation d'énergie dans ses succursales et entrepôts et la collecte de plus de 2 millions de dollars pour restaurer des espèces sauvages et leur habitat en Ontario.

Les clients de la LCBO reconnaissent la valeur de ces initiatives. Encore une fois cette année, ils ont démontré leur compassion en faisant des dons aux caisses. Malgré le ralentissement économique, les clients de la LCBO ont établi un nouveau record lors de notre campagne de Centraide, qui a permis de recueillir plus de 1,55 million de dollars. Sur ce montant, 1,15 million de dollars provenaient des dons des clients.

J'appuie Centraide avec enthousiasme depuis nombre d'années et je sais que ses bonnes œuvres ont fait de l'Ontario un meilleur endroit pour tous.

Au cours de la dernière année, nous avons renforcé notre conseil d'administration grâce à la nomination de Walter Sendzik, entrepreneur et cadre de St. Catharines. M. Sendzik est directeur général et vice-président principal de la chambre de commerce de St. Catharines-Thorold. En tant qu'ancien éditeur du magazine *Vines*, il a été témoin de la croissance et du perfectionnement de l'industrie vinicole de l'Ontario. M. Sendzik est au fait des tendances de l'industrie et de l'économie de la région de Niagara et fait bénéficier le conseil d'administration de la LCBO de ses connaissances en la matière et de sa vaste expérience dans le domaine de la gouvernance.

Par ailleurs, en 2008, la LCBO a adopté les règles en matière de conflits d'intérêts applicables aux fonctionnaires du gouvernement de l'Ontario, qui sont énoncées dans la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario*. Elle a procédé ainsi afin d'accroître sa transparence et son imputabilité et de s'assurer qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts réels ou perçus entre ses employés et ses fournisseurs.

Pour 2009-2010, je suis persuadé que, grâce à notre équipe de direction dynamique et à notre plan stratégique sensé de cinq ans, qui lui servira de guide, la LCBO continuera de dépasser les attentes des Ontariennes et des Ontariens, qui sont ses actionnaires. C'est avec plaisir que j'aiderai la LCBO à aller de l'avant en tant que détaillant innovateur et socialement responsable qui génère des profits.

Le président du conseil,



Philip Olsson

En 2008-2009, la LCBO a connu sa 14<sup>e</sup> année record consécutive sur le plan des ventes, des bénéfices et du dividende. Cette performance record est attribuable à une saine gestion des charges, à un excellent service à la clientèle et à un engagement soutenu à l'égard de la responsabilité sociale.

La LCBO a versé au gouvernement un dividende de 1,4 milliard de dollars et enregistré des ventes de 4,267 milliards de dollars. Cette modeste croissance des ventes s'est produite dans un contexte de changement des tendances de consommation. En effet, au cours de l'année, les consommateurs se sont peu à peu tournés vers les produits qui leur en donnaient davantage pour leur argent, et ce, dans toutes les catégories.

Que nous réserve la prochaine année ?

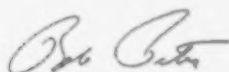
La LCBO s'attend à ce que ses ventes soient stationnaires au cours de l'exercice 2009-2010. Les consommateurs veulent désormais faire des économies, ce qui se traduit par une tendance à la hausse des ventes de produits moins coûteux, particulièrement pour ce qui est des vins. Dans cette optique, une de nos priorités au cours de la prochaine année sera de nous assurer que nos stocks sont alignés sur les ventes réelles. De plus, nous offrirons des produits dans une large gamme de prix afin de donner plus de choix aux consommateurs et de leur fournir un meilleur rapport qualité prix.

Nous continuerons de nous comporter de façon socialement responsable envers nos clients et d'investir dans nos succursales afin d'offrir un meilleur service et un plus grand choix partout en Ontario. Nous avons ouvert quatre succursales et déménagé 11 magasins au cours de l'exercice 2008-2009. La LCBO prévoit ajouter 100 000 pieds carrés de surface de vente l'an prochain. Elle entend ouvrir huit succursales et déménager neuf magasins en 2009-2010.

Par ailleurs, l'exercice 2008-2009 est la première année couverte par notre plan stratégique de cinq ans (2008-2013). La toute première priorité de la LCBO au cours de cette période est d'atteindre l'excellence en matière de service à la clientèle et d'efficacité des opérations.

La prochaine année sera difficile. Toutefois, les détaillants doivent pouvoir s'adapter quand les temps sont difficiles. Je suis persuadé qu'en peaufinant sa stratégie, la LCBO saura relever les défis de l'avenir et deviendra une organisation encore plus axée sur la clientèle, plus efficiente et plus rentable.

Le président-directeur général,



Bob Peter

A black and white portrait of a middle-aged man with short dark hair and glasses. He is wearing a dark suit jacket, a light-colored collared shirt, and a diagonally striped tie. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is out of focus, showing what appears to be an industrial or office setting with some equipment and a person's head visible in the distance.

BOB PETER | *Président-directeur général*

La LCBO est un organisme de la Couronne qui relève du ministre des Finances. Le gouvernement de l'Ontario la considère comme une entreprise opérationnelle. Elle a pour mission d'être un détaillant socialement responsable et innovateur qui axe ses activités sur le rendement et génère des profits, et qui entraîne sa clientèle dans la découverte du monde des boissons alcooliques.

La LCBO est dirigée par un conseil d'administration comptant jusqu'à 11 membres nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, sur la recommandation du premier ministre et du ministre des Finances. Leur mandat est d'au plus cinq ans<sup>\*</sup>. Le président du conseil d'administration fournit un leadership stratégique aux autres membres du conseil ainsi qu'au président-directeur général et s'assure que la LCBO et son conseil d'administration s'acquittent de leurs responsabilités respectives.

Le conseil d'administration a pour mandat de superviser la gestion des affaires de la LCBO. Parmi ses responsabilités les plus importantes, mentionnons les suivantes :

- adopter des règlements internes régissant l'exploitation de la LCBO;
- veiller à ce que la LCBO soit dotée de politiques et de procédures qui assurent l'intégrité de ses contrôles internes;
- approuver le plan stratégique quinquennal et le plan d'activités annuel et veiller à ce que la direction atteigne les objectifs énoncés dans ces plans;
- présenter chaque année des plans financier et d'activités au ministre des Finances;
- veiller à ce que la LCBO ait une politique de communications appropriée;
- veiller à ce que la LCBO exerce ses fonctions d'une manière juste, éthique, impartiale et conforme aux lois pertinentes;
- mettre en œuvre une politique de planification de la relève visant les cadres supérieurs et superviser l'application de cette politique;
- approuver les décisions importantes concernant les politiques et les activités de l'entreprise;
- évaluer la performance du président du conseil et du président-directeur général tous les ans;
- créer des comités relevant du conseil d'administration qui assument la totalité ou une partie de ses responsabilités; ces comités comprennent le comité de vérification et le comité de gouvernance et de rémunération.

<sup>\*</sup> TEL QUE STIPULÉ DANS LA LOI SUR LES ALCOLS : « LE MANDAT DE CHAQUE MEMBRE N'EXCÈDE PAS CINQ ANS. IL PEUT ÊTRE PROROGÉ POUR DES PÉRIODES SUCCESSIVES DE CINQ ANS AU PLUS.

#### DÉONTOLOGIE ET GESTION DES AFFAIRES

Le conseil d'administration a approuvé un code de conduite qui comprend des politiques applicables aux questions suivantes : droits de la personne, conflits d'intérêts, confidentialité, activités externes des employés et des dirigeants, et cadeaux et frais de représentation.

#### SANTÉ ET SÉCURITÉ

Chaque année, le conseil d'administration approuve une politique en matière de santé et de sécurité au travail et le vice-président principal, Ressources humaines, lui fournit des rapports à ce sujet à intervalles réguliers.

#### COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

##### COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le comité de vérification s'assure de la fiabilité et de l'exactitude des états financiers de la LCBO, et évalue les risques auxquels fait face l'entreprise.

##### COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DE RÉMUNÉRATION

Le comité de gouvernance et de rémunération fait des recommandations au conseil d'administration en matière de politiques et de pratiques de gouvernance d'entreprise et veille à ce que la LCBO se conforme à des principes sensés dans ce domaine. Il fait aussi des recommandations en matière de ressources humaines et de rémunération.

#### COMITÉS DE GESTION :

##### COMITÉ DE PLANIFICATION ET D'AMÉNAGEMENT DES SUCCURSALES

Le comité de planification et d'aménagement des succursales examine toutes les questions immobilières et de location, et fait des recommandations au conseil d'administration pour approbation finale.

##### COMITÉ D'APPEL DE DÉCISIONS

Ce comité examine tous les appels présentés par les fournisseurs et les agents à la suite des décisions prises par les unités commerciales concernant le répertoire des produits.

##### COMITÉ D'ÉVALUATION DES POSTES DE GESTION

Ce comité évalue et classe les postes de gestion au sein de l'entreprise afin de déterminer les niveaux de rémunération appropriés.

#### OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

Les mesures suivantes font en sorte que la LCBO rend des comptes aux parties intéressées :

- Elle publie un rapport annuel, qui est déposé devant l'Assemblée législative et que la population peut consulter en version imprimée ou en version électronique à l'adresse [www.lcbo.com](http://www.lcbo.com).
- Elle fait vérifier ses états financiers chaque année, comme l'exige la *Loi sur les alcools*, vérification qui est menée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario.
- Elle est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*, qui permet au public de consulter divers dossiers.
- Les membres de son conseil d'administration doivent être nommés par décret.
- Diverses exigences de la *Loi sur les alcools* l'obligent à présenter des rapports au ministre des Finances et au trésorier de l'Ontario.
- Elle est tenue de respecter les directives pertinentes du Conseil de gestion du gouvernement de l'Ontario.

#### EQUIPE DE DIRECTION

Les membres de la direction responsables de l'exploitation quotidienne de la LCBO sont :

BOB PETER, *président-directeur général*

LESLEY DE BOERR, *chef de la vérification et directrice générale, Vérification interne*

JACKIE BONIC, *vice-présidente, Aménagement des succursales et immobilier*

ALEX BROWNING, *vice-président principal, Finances et administration, et chef des Services financiers*

NANCY CARDINAL, *vice-présidente, Marketing et veille de la clientèle*

BOB DOWNEY, *vice-président principal, Ventes et commercialisation*

ROY ECKER, *vice-président principal, Ventes de détail*

MARY FITZPATRICK, *vice-présidente principale, Services juridiques, avocate générale et secrétaire générale*

PATRICK FORD, *directeur principal, Politiques et relations gouvernementales*

MURRAY KANE, *vice-président principal, Ressources humaines*

HUGH KELLY, *vice-président principal, Technologie de l'information*

BILL KENNEDY, *directeur général, Communications*

IAN MARTIN, *vice-président principal, Logistique<sup>1</sup>*

SHARI MOGK-EDWARDS, *vice-présidente, Marchandisage*

BARRY O'BRIEN, *directeur, Affaires de l'entreprise*

GEORGE SOLEAS, *vice-président, Assurance de la qualité*

SHELLEY SUTTON, *directrice, Planification stratégique*

TOM WILSON, *vice-président, VINTAGES*

<sup>1</sup> IAN MARTIN A PRIS SA RETRAITE LE 31 MARS 2009. GEORGE SOLEAS A ÉTÉ NOMMÉ VICE-PRÉSIDENT PRINCIPAL, LOGISTIQUE ET ASSURANCE DE LA QUALITÉ, EN MARS 2009.

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



PHILIP J. OLSSON



STEVE DIAMOND

### PHILIP J. OLSSON

*Nommé vice-président en juin 2004, président-directeur général par intérim le 6 février 2006 et président du conseil (en vertu de la nouvelle Loi sur les alcools) le 7 mars 2007. Fin du mandat : le 6 mars 2010.*

Associé chez K J Harrison & Partners Inc., une société privée de placements pour particuliers, Philip J. Olsson compte plus de 30 ans de carrière dans le domaine des placements et des services bancaires d'investissement et de commerce. Il a notamment été directeur général, Capital d'investissement, chez Altamira Investment Services Inc., où il a restructuré et supervisé les activités de la société en capital d'investissement. Il avait occupé auparavant le poste de directeur général de la Société de participation Banque Royale limitée, l'unité des services bancaires aux commerçants de RBC Groupe Financier, et ce, après avoir été vice-président du conseil de RBC Dominion Valeurs mobilières, la plus importante banque d'investissement au Canada. M. Olsson est titulaire d'un baccalauréat et d'une maîtrise en administration des affaires de la Vanderbilt University, à Nashville (Tennessee), et il a fait des études supérieures en économie monétaire à la London School of Economics. Il est expert en évaluation d'entreprise agréé par l'Institut canadien des experts en évaluation d'entreprises. M. Olsson participe depuis longtemps à des activités communautaires et civiques pour le compte d'organisations comme Centraide, la Fédération du saumon atlantique, le Festival Shaw et Trout Unlimited.

### STEVE DIAMOND

*Nommé le 21 septembre 2005; nommé vice-président le 7 mars 2007. Fin du mandat : le 6 mars 2010.*

Steve Diamond est président de Diamondcorp, une société de conseil et de développement immobilier. Il est aussi membre du conseil d'administration de Whitecastle Investments. Avant de se lancer dans l'immobilier, M. Diamond était associé du cabinet McCarthy Tétrault et dirigeait son service du droit municipal et de l'environnement. Il a également été administrateur du cabinet. Dans sa pratique juridique, il est intervenu à titre d'avocat-conseil dans quelques-uns des projets les plus vastes et les plus complexes approuvés dans la région du Grand Toronto, et ce, pour des clients du secteur privé et du secteur public. M. Diamond est actif au sein de la collectivité; il préside notamment l'initiative PAYE (Partnership to Advance Youth Employment), est membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Hôpital Mount Sinai, et est membre du comité de sécurité communautaire du maire de Toronto, M. David Miller. M. Diamond est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université de Western Ontario et a été admis au barreau de l'Ontario en 1978. Il consacre une partie de son temps au milieu éducatif en donnant de nombreuses conférences dans les facultés de droit et autres établissements d'enseignement.



GEOFFREY R. LARMER



JAY LEE

GEOFFREY R. LARMER

*Nommé le 30 mai 2006. Mandat renouvelé le 29 mai 2009. Fin du mandat : le 29 mai 2012.*

*Membre du comité de gouvernance et de rémunération.*

Geoffrey R. Larmer est président de la société Larmer Professional Corporation, à North Bay, un cabinet d'avocats spécialisé en droit des assurances et en préjudices corporels. Sa pratique du droit lui a donné une perspective unique sur les questions de responsabilités sociale et légale, notamment en ce qui a trait à la consommation d'alcool par des mineurs et aux conséquences de la consommation abusive d'alcool. Il compte parmi ses clients des victimes d'accidents causés par la conduite en état d'ébriété. M. Larmer obtenait, en 1989, un baccalauréat spécialisé en biophysique médicale de l'Université de Western Ontario, et, en 1992, un baccalauréat en droit du même établissement. Il a fait un stage au cabinet Bereskin & Parr de Toronto, où il s'est spécialisé dans les questions de propriété intellectuelle, de brevet, de marque de commerce, de droit d'auteur et autres dossiers connexes. Il a été admis au barreau en 1994 et a fondé le cabinet Larmer & Larmer Barristers, à North Bay. Il a fondé la société Larmer Professional Corporation en 2005. M. Larmer est membre de la Nipissing Law Association, de l'Ontario Trial Lawyers Association et de l'Association of Trial Lawyers of America. Il a aussi été membre du conseil d'administration et ancien président de la Société protectrice des animaux de North Bay et de la région.

JAY LEE

*Nommé le 30 mai 2007. Fin du mandat : 29 mai 2010. Membre du comité de vérification.*

Jay Lee est un professionnel des marchés financiers. Il possède une vaste expérience de la gestion de portefeuille, de la négociation et de l'analyse des marchés financiers canadien et américain. Analyste financier agréé, M. Lee est titulaire d'un baccalauréat en économie de l'Université de Toronto. Il a acquis une expérience diversifiée, notamment dans l'analyse et la négociation de valeurs mobilières dans un large éventail de secteurs et de produits, dont les capitaux propres, les actions et les dérivés de crédit.

PENNY LIPSETT

*Nommée le 30 mai 2007. Fin du mandat : le 29 mai 2010. Membre du comité de gouvernance et de rémunération.*

Penny Lipsett est une spécialiste des relations avec les investisseurs et des relations gouvernementales. Elle a évolué pendant une grande partie de sa carrière dans le milieu des affaires et de la politique.

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



PENNY LIPSETT



LAUREL MURRAY

Après avoir obtenu son diplôme de l'Université de Western Ontario, elle a travaillé sur la Colline du Parlement, à Ottawa, en qualité d'adjointe spéciale d'un membre du cabinet (Judd Buchanan) dans les années où Trudeau était premier ministre. Elle a ensuite travaillé chez Xerox Canada jusqu'en 1992. Elle y a occupé des postes de responsabilité croissante jusqu'à ce qu'elle en vienne à diriger les opérations de la société. M<sup>me</sup> Lipsett est par la suite retournée sur la Colline du Parlement en tant que chef du cabinet du ministre de la Justice, Allan Rock, de 1993 à 1995. Elle exploite depuis 1995 sa propre société de conseils qui se spécialise dans les relations avec les investisseurs et les gouvernements. Elle compte parmi ses clients Sherritt International, la Financière Manuvie et la Westaim Corporation. Elle siège également au conseil d'administration de la société de portefeuille bancaire MBNA (Canada).

### LAUREL MURRAY

*Nommée le 8 août 2005. Mandat renouvelé le 8 août 2008. Fin du mandat : le 7 août 2011.  
Présidente du comité de vérification.*

Comptable agréée, Laurel Murray possède plus de 20 ans d'expérience en tant que cadre supérieure dans les secteurs public et privé. Depuis 2000, elle dirige sa propre société de conseils en gestion. Au cours des 20 dernières années, elle a aidé nombre d'organismes et de ministères fédéraux et provinciaux à améliorer leurs méthodes de gestion des risques, de mesure du rendement et de responsabilisation. M<sup>me</sup> Murray travaille à la promotion de la bonne gouvernance et de la surveillance. En plus de ses activités professionnelles, elle assume la présidence du comité de vérification du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada et est membre du comité de vérification du Commissariat aux langues officielles. M<sup>me</sup> Murray a aussi mené la rédaction du *Guide à l'intention des comités ministériels de vérification* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. M<sup>me</sup> Murray s'intéresse aussi de très près aux questions environnementales. Ses champs de compétence comprennent la planification stratégique et la reddition de comptes, la mesure du rendement, la gestion intégrée des risques, la gestion financière, la comptabilité et la vérification comptable, les systèmes financiers, la gestion de projets, la mise en œuvre de programmes et l'aménagement organisationnel. Elle a obtenu son baccalauréat spécialisé en commerce de l'Université Carleton en 1986. L'Institut Canadien des Comptables Agréés lui a accordé son titre de comptable agréée en 1989. Mère, épouse et bénévole très active, M<sup>me</sup> Murray consacre beaucoup de temps à aider les gens dans le besoin dans sa collectivité tout en conciliant travail et famille.



WALTER SENDZIK



JEAN SIMPSON

WALTER SENDZIK

*Nommé le 4 juin 2008. Fin du mandat : le 3 juin 2011. Membre du comité de vérification.*

Walter Sendzik est vice-président principal et directeur général de la Chambre de commerce de St. Catharines-Thorold. Il est également membre du conseil d'administration du Festival du vin du Niagara, du Centre de réadaptation Hôtel-Dieu-Shaver, du musée de St. Catharines et de Centraide St. Catharines et district. Il a créé le magazine *Vines*, rédigé l'ouvrage intitulé *Guide to Niagara's Wine Country* et coécrit le *Buyers' Guide to Canadian Wine*. Il a vendu le magazine *Vines* au Osprey Media Group en 2003 lorsqu'il a joint les rangs de l'entreprise à titre d'éditeur au sein de la division des magazines portant sur la région de Niagara, où il a participé au lancement du magazine *Niagara*. Il a quitté le Osprey Media Group pour se joindre à la Chambre de commerce de St. Catharines en 2006 et a supervisé la fusion des chambres de commerce de St. Catharines et de Thorold, qui a mené à la création de l'une des plus importantes chambres de commerce du Sud de l'Ontario. M. Sendzik a obtenu le prix Bernie Gillespie décerné par la Chambre de commerce de l'Ontario pour ses excellentes qualités de leader, un prix *Top 40 Under 40* dans la région de Niagara et le prix de reconnaissance des bénévoles de St. Catharines. De plus, il a été finaliste pour le prix de jeune entrepreneur de l'année de la région de Niagara.

JEAN SIMPSON

*Nommée le 3 novembre 2004. Mandat renouvelé le 3 novembre 2007. Fin du mandat : le 2 novembre 2010. Présidente du comité de gouvernance et de rémunération.*

Jean Simpson s'est toujours intéressée à la santé mentale. Après avoir commencé sa carrière comme infirmière, elle a occupé des postes de gestionnaire à l'Institut psychiatrique Clarke et à l'Hôpital Women's College de Toronto. Elle a ensuite exercé les fonctions de directrice des programmes et des services de santé mentale au ministère de la Santé, avant de retourner à l'Institut psychiatrique Clarke à titre de vice-présidente à la direction et de chef des opérations, poste qu'elle a également occupé par la suite au Centre de toxicomanie et de santé mentale dès sa création en 1998. À la retraite depuis juin 2003, elle continue d'œuvrer dans le domaine de la santé mentale en tant que membre du conseil d'administration de l'Ontario Council of Alternative Businesses, un organisme provincial sans but lucratif qui a pour mandat d'aider des survivants de la psychiatrie et des utilisateurs du système de santé mentale à créer et à exploiter des entreprises non traditionnelles. Elle met aussi à profit l'expérience qu'elle a acquise à titre de chef des opérations en conseillant des dirigeants d'entreprise.

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



RAMESH SRINIVASAN



HARVEY T. STROSBERG

### RAMESH SRINIVASAN

*Nommé le 18 avril 2007. Fin du mandat : le 17 avril 2010. Membre du comité de vérification.*

Ramesh Srinivasan est un éducateur en tourisme et en hôtellerie qui cumule plus de 25 ans d'expérience internationale en gestion de l'accueil. Il est titulaire d'une maîtrise en administration hôtelière de Cornell-Essec, à Paris. Il se spécialise entre autres dans les hôtels, les restaurants, les services de traiteur ainsi que la gestion, le marketing et les finances des centres de congrès. Il enseigne la gestion d'hôtel et de restaurant à la School of Hospitality, Recreation and Tourism du Humber College Institute of Technology and Advanced Learning de Toronto. Ses domaines de prédilection comprennent les accords vin-mets, la gestion des capacités, les systèmes et la vérification en tourisme et en hôtellerie, l'entrepreneuriat ainsi que la gestion des congrès et réunions. Il possède entre autres certifications professionnelles un certificat en gestion des services alimentaires, un certificat de spécialiste en vins et un certificat en pédagogie du tourisme et de l'hôtellerie. Il a aussi récemment complété le diplôme de la Wine & Spirit Education Trust (du Royaume-Uni). Il est membre de la Hospitality Sales and Marketing Association International, de l'Association Canadienne des Sommeliers Professionnels, du International Council on Hotel Restaurant and Institutional Education, de l'Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires, et de l'Institute of Internal Auditors.

### HARVEY T. STROSBERG, C.R., LL.D., DDC

*Nommé le 7 mars 2007. Fin du mandat : le 6 mars 2010. Membre du comité de gouvernance et de rémunération.*

Harvey T. Strosberg, c.r., est associé principal du cabinet Sutts, Strosberg, LLP, à Windsor. Il jouit d'une grande expérience devant les tribunaux, en appel comme en première instance, dans les domaines de la responsabilité civile délictuelle, des préjudices corporels, de la responsabilité de produits, des litiges commerciaux et des recours collectifs. Admis au barreau en 1971, il est membre du conseil du Barreau du Haut-Canada depuis 1987 et en a été le trésorier (président) de 1997 à 1999. Il est rédacteur en chef de la revue juridique *Canadian Class Action Review*. Il est également professeur auxiliaire à la faculté de droit de l'Université de Windsor où il donne un cours sur les recours collectifs.

# LE CHEMINEMENT POUR DES LIENS AVEC LES CLIENTS VERS L'EXCELLENCE



NOUER DES LIENS AVEC LES CLIENTS EST UN DES QUATRE THÈMES DU PLAN STRATÉGIQUE QUINQUENNAL (2008-2013) DE LA LCBO. CE THÈME RENVOIE À L'IDÉE DE STIMULER L'INNOVATION ET DE VEILLER À CE QUE LES CLIENTS SE SENTENT DAVANTAGE ENGAGÉS CHAQUE FOIS QU'ILS FONT AFFAIRE AVEC LA LCBO.

Comme tous les détaillants, la LCBO cherche des moyens d'améliorer les services offerts à sa clientèle. Depuis 11 ans, elle effectue tous les ans un sondage sur la satisfaction de sa clientèle. Elle se base notamment sur les résultats de ce sondage pour élaborer ses plans stratégiques annuel et quinquennal. Selon le sondage de cette année, le taux de satisfaction global est de 77 pour 100. Nous nous sommes fixé comme objectif d'atteindre un taux de 85 pour 100 d'ici 2013.

Notre stratégie de marketing vise à aider nos clients à apprécier les boissons alcooliques en leur donnant accès aux meilleurs produits que l'Ontario et le reste du monde ont à offrir. Notre personnel aide les clients à choisir les produits pour qu'ils puissent les servir en toute confiance. Pour ce faire, on organise des promotions thématiques innovatrices, on veille à ce que les étalages soient attrayants et on présente les produits de façon à fournir des renseignements aux clients dans les succursales, sur notre site Web et dans le magazine *À bon verre, bonne table*.

Par ailleurs, la LCBO noue des liens avec ses clients en faisant preuve de leadership en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Elle encourage la consommation responsable d'alcool et apporte sa contribution à la durabilité de l'environnement en choisissant des produits qui permettent de réduire les déchets d'emballage. À l'instar de nos clients, nous sommes fiers des produits locaux et témoignons de cette fierté en appuyant les établissements vinicoles, les brasseurs artisanaux et les distilleries de l'Ontario.

Plusieurs autres initiatives réalisées en 2008-2009 ont accru l'engagement et la satisfaction de la clientèle, notamment les suivantes :

LES « SÉLECTIONS DU PERSONNEL » AIDENT LES EMPLOYÉS DE PREMIÈRE LIGNE À NOUER DES LIENS AVEC LES CLIENTS

Le programme *Sélections du personnel* a été mis en œuvre il y a quelques années dans certaines succursales. Il est maintenant en vigueur dans tous les magasins. À la caisse et à l'aide d'étiquettes placées sur les tablettes, les employés des succursales recommandent divers produits aux clients.

Les clients ont très bien accueilli ce programme. Ils aiment que nos employés leur fassent profiter de leurs connaissances et recommandent des produits offrant un bon rapport qualité-prix. Ce programme permet également aux employés d'élargir leurs connaissances des produits et d'amorcer une conversation avec les clients.

#### LES NOUVELLES SUCCURSALES ONT UN MEILLEUR ASSORTIMENT DE PRODUITS ET DE PLUS GRANDES SECTIONS VINTAGES

La LCBO continue d'aménager de nouvelles succursales afin d'offrir aux clients un meilleur assortiment de produits et de plus grandes sections VINTAGES. En 2008-2009, quatre nouvelles succursales ont ouvert leurs portes et 11 ont déménagé. De plus, la LCBO a rénové des succursales pour agrandir les étalages et rendre ces succursales conformes aux normes actuelles de l'entreprise.

#### LA TECHNOLOGIE AMÉLIORE L'EXPÉRIENCE DE MAGASINAGE

La LCBO a lancé la *Boutique en ligne de VINTAGES* en octobre 2008. Il s'agit d'un autre moyen de servir notre clientèle. Ce nouveau service permet de fournir aux amateurs de vins et de spiritueux un assortiment constamment renouvelé de produits haut de gamme à [www.vintageshonline.com](http://www.vintageshonline.com).

La *Boutique en ligne de VINTAGES* fournit aux clients de toutes les régions de la province, 24 heures sur 24, sept jours sur sept, un accès incomparable aux produits des meilleurs domaines et châteaux des régions vinicoles de premier choix comme Bordeaux, la Bourgogne, la Champagne ou la Californie. Les clients passent leur commande en ligne, selon le principe du premier arrivé, premier servi, et celle-ci est livrée gratuitement à la succursale de la LCBO de leur quartier.

Les écrans numériques placés dans certaines succursales représentent une autre façon pour la LCBO de communiquer davantage avec ses clients. Ces écrans, qui ont été mis à l'essai dans des sections VINTAGES en 2008-2009, présentent des vidéos produites par la LCBO et de courts segments sur divers vins, ce qui fournit une expérience d'apprentissage interactive. La LCBO étudie d'autres moyens de communication dans les succursales.

# LA RECHERCHE DE L'EXCELLENCE

RELEVER LA BARRE



**RELEVER LA BARRE EST UN DES QUATRE THÈMES DU PLAN STRATÉGIQUE QUINQUENNAL (2008-2013) DE LA LCBO. CE THÈME RENVOIE À L'IDÉE D'AMÉLIORER CONSTAMMENT NOTRE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE.**

**L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE EST UNE DES PRIORITÉS DE LA LCBO.**

La Division de la logistique veille à l'envoi de plus de 40 millions de caisses par année, chiffre qui devrait dépasser les 50 millions d'ici 2013. Notre but est d'exploiter un système intégré d'information et de distribution de produits que l'on améliore constamment afin d'accroître la rentabilité. Nous visons la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement de calibre international qui permet de fournir aux consommateurs et aux titulaires de permis des services de qualité au coût le plus faible possible.

**AMÉLIORER LES SERVICES DE LOGISTIQUE POUR MIEUX SERVIR NOTRE CLIENTÈLE**

Le centre de distribution de Durham, situé à Whitby, compte 270 employés et dessert 328 succursales de la LCBO. Grâce aux efforts de plusieurs services, on a réduit de 20 pour 100 le délai de traitement des commandes en 2008-2009. L'équipe de Durham a non seulement accru la productivité, mais elle a aussi amélioré le service à la clientèle.

Par ailleurs, nous avons amélioré le rendement de la chaîne d'approvisionnement en 2008-2009 et continué de collaborer avec nos fournisseurs afin de mieux planifier nos stocks et notre assortiment de produits. En outre, nous avons effectué des recherches en marketing conjointes et nous nous sommes efforcés d'améliorer la conformité aux normes d'emballage.

**AMÉLIORATION DES PROGRAMMES DE SANTÉ ET SÉCURITÉ EN 2008-2009**

La LCBO s'est engagée à assurer la santé, la sécurité et le mieux-être de ses employés. Nous souhaitons ainsi instaurer une culture qui accorde la priorité à la sécurité.

**« LA SÉCURITÉ, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS. AU COURS DES CINQ PROCHAINES ANNÉES, LA LCBO METTRA D'AVANTAGE L'ACCENT SUR LE MIEUX-ÊTRE DES EMPLOYÉS. NOUS ENTENDONS NOMMER DES CHEFS DE LA SÉCURITÉ ET NOUS ASSURER QUE LA SÉCURITÉ FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE NOTRE CULTURE. »**

**MURRAY KANE**, *vice-président principal, Ressources humaines*

Voici certaines des mesures que la LCBO a prises en 2008-2009 pour améliorer la santé et la sécurité :

- on a embauché de nouveaux responsables de la sécurité;
- on a mis à l'essai des postes de travail plus ergonomiques aux caisses;
- on a offert davantage de séances de formation, portant notamment sur la manutention sécuritaire et la façon de soulever des objets sans se blesser, ainsi que des séances s'adressant aux superviseurs et aux chefs de quart de travail afin que tous les responsables des quarts de travail comprennent bien le rôle qu'ils doivent jouer pour assurer la sécurité du milieu de travail;
- on a élaboré le programme *Shop Theft*, qui a remporté des prix, pour sensibiliser les employés au fait qu'on ne s'attend pas à ce qu'ils tentent d'arrêter, d'appréhender ou de retenir une personne qui commet un vol à l'étalage. La mise en œuvre initiale de ce programme de formation interactif sur DVD a réussi à changer non seulement les perceptions mais aussi le comportement des employés des succursales. Depuis son lancement, le nombre d'incidents impliquant des employés engagés dans des actes de violence en vue d'arrêter un présumé voleur ont diminué de 65 pour 100.

**« LA SÉCURITÉ DE NOTRE PERSONNEL ET DE NOS CLIENTS EST NOTRE TOUTE PREMIÈRE PRIORITÉ. ELLE EST PLUS IMPORTANTE QUE TOUTE ACTIVITÉ DE VENTE. »**

**ROY ECKER**, *vice-président principal, Exploitation de détail*

#### UNE SUCCURSALE DE SCARBOROUGH OBTIENT LA CERTIFICATION LEED

En 2008-2009, la LCBO a ouvert une succursale à Scarborough dans le centre commercial Morningside Crossing, qui a obtenu la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). Cette succursale illustre la façon dont la LCBO peut réduire sa consommation d'énergie et son empreinte écologique dans le domaine de la vente au détail.

Voici certaines des mesures qui ont été prises dans cette succursale :

- pendant les périodes de l'année où cela est possible, on utilise l'air ambiant pour refroidir le réfrigérateur-chambre;
- on a installé un refroidisseur de vin sans compresseur muni d'ampoules à diodes électroluminescentes et de portes antibuée;
- on a installé un système permettant d'allumer et d'éteindre automatiquement les lumières (p. ex., lorsqu'on n'en a pas besoin dans l'entrepôt).

# UN ENGAGEMENT

DES CHOIX RESPONSABLES TOUS LES JOURS

# ENVERS L'EXCELLENCE



DES CHOIX RESPONSABLES TOUS LES JOURS EST UN DES QUATRE THÈMES DU PLAN STRATÉGIQUE QUINQUENNAL (2008-2013) DE LA LCBO. CE THÈME RENVOIE À NOTRE RICHE PASSÉ EN TANT QUE DÉTAILLANT RESPONSABLE ET AUX VALEURS QUE NOUS AVONS EN COMMUN AVEC NOS CLIENTS ET LE PUBLIC.

#### STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

Depuis sa création en 1927, la LCBO appuie la responsabilité sociale (vente au détail responsable), fait la promotion de la consommation responsable d'alcool grâce à des programmes de sensibilisation et à des campagnes publicitaires, et recueille des fonds qui viennent en aide à des organismes communautaires et de bienfaisance en Ontario. Toutefois, le concept de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) a vu le jour récemment.

Dans son nouveau plan stratégique quinquennal, la LCBO considère que la RSE fait partie intégrante de ses activités futures. Dans cette optique, elle a créé un conseil de la RSE en 2008-2009 afin de renforcer ses politiques et d'accroître leur portée dans les quatre domaines suivants :

1. la vente au détail responsable;
2. la gérance de l'environnement;
3. le service communautaire;
4. l'assurance de la qualité.

#### VENTE AU DÉTAIL RESPONSABLE

Bien que la LCBO soit un détaillant, elle ne sert pas certaines personnes, soit celles qui n'ont pas de preuve d'identité acceptable indiquant leur âge, les personnes qui semblent ivres et celles qu'on soupçonne d'acheter des boissons alcooliques pour des mineurs ou des personnes en état d'ivresse. Grâce à notre programme permanent *Contrôle 25*, nous demandons régulièrement aux personnes qui semblent avoir moins de 25 ans de présenter une preuve de leur âge. Ce programme nous permet de ne pas servir les mineurs qui semblent plus âgés qu'ils ne le sont vraiment.

**« NOS EMPLOYÉS SE SOUCIENT DES RETOMBÉES QUE NOUS AVONS LÀ OÙ ILS VIVENT. NOUS NOUS EFFORÇONS CONTINUUELLEMENT D'APPORTER UNE CONTRIBUTION IMPORTANTE À LA VIE DE NOS CLIENTS ET DE LEUR COLLECTIVITÉ. »**

**BOB PETER, président-directeur général**

#### CAMPAGNE CONTRE L'ACHAT ILLÉGAL D'ALCOOL POUR DES TIERS

En 2008-2009, la LCBO a créé une affiche portant le slogan *La responsabilité, ça commence ici*. Cette affiche, qui a été placée dans les succursales, rappelle aux clients qu'il est illégal d'acheter de l'alcool pour des mineurs ou des personnes en état d'ivresse.

#### GÉRANCE DE L'ENVIRONNEMENT : PASSER AU VERT

Les principaux objectifs environnementaux de la LCBO pour les cinq prochaines années sont les suivants :

- réduire la quantité de déchets d'emballage de plus de 20 millions de kilogrammes par année en encourageant l'utilisation de contenants légers;
- accroître le taux de recyclage des emballages pour le porter à 85 pour 100;
- réduire de 10 pour 100 la consommation d'énergie des succursales et des entrepôts;
- amasser des fonds pour appuyer les activités de restauration de la faune et des habitats fauniques en Ontario.

#### SERVICE COMMUNAUTAIRE

En 2008-2009, malgré la récession, les clients et les employés de la LCBO ont donné un montant record de plus de 2,7 millions de dollars au profit d'œuvres de bienfaisance. De cette somme, 1,5 million de dollars ont été recueillis dans le cadre de la campagne de Centraide auprès des employés, notamment au moyen de dons, de déductions salariales, d'activités spéciales et du programme *Le plaisir de donner* auquel les clients étaient aussi invités à participer aux caisses des succursales.

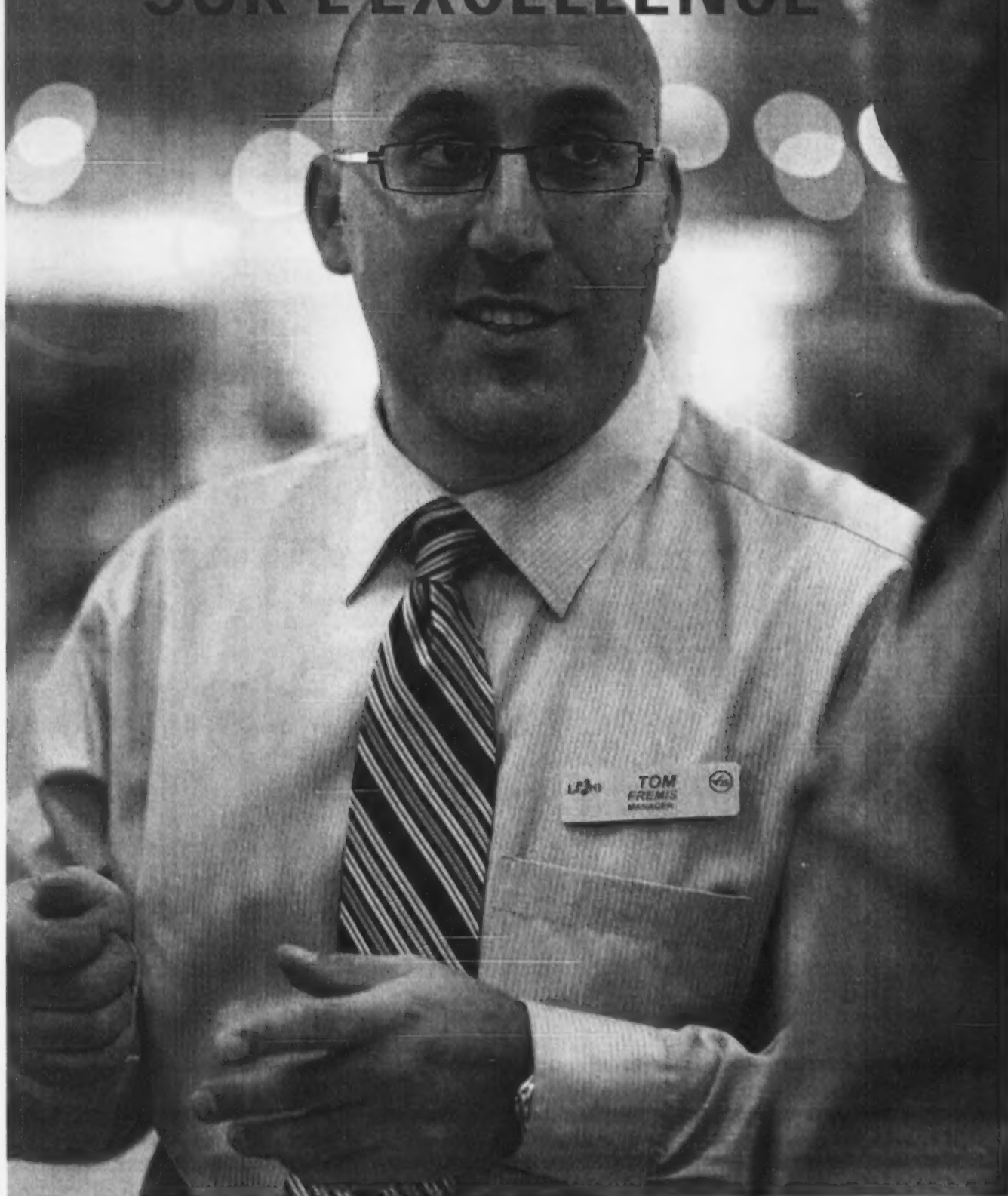
#### ASSURANCE DE LA QUALITÉ

##### VENTE DE PRODUITS SANS DANGER ET DE HAUTE QUALITÉ

Le laboratoire d'assurance de la qualité de la LCBO, qui a été accrédité par l'ISO, veille à ce que les boissons alcooliques offertes aux clients soient sans danger et de haute qualité. Tous les produits sont évalués par des comités de dégustation formés d'experts qui sont à l'affût d'imperfections potentielles. De plus, ces produits subissent une analyse chimique afin d'assurer qu'ils respectent les normes fédérales et provinciales.

Au cours de l'exercice 2008-2009, le laboratoire a effectué plus de 492 000 analyses portant sur plus de 22 100 produits. En outre, le personnel chargé de l'assurance de la qualité a examiné plus de 4 000 étiquettes.

# UNE GESTION AXÉE FORMER LES CHEFS DE FILE DE DEMAIN SUR L'EXCELLENCE



FORMER LES CHEFS DE FILE DE DEMAIN EST UN DES QUATRE THÈMES DU PLAN STRATÉGIQUE QUINQUENNAL (2008-2013) DE LA LCBO. CE THÈME RENVOIE À L'IDÉE DE MAINTENIR L'ENGAGEMENT DE NOS EMPLOYÉS ET D'ACCROÎTRE NOTRE CAPACITÉ DE LEADERSHIP.

Trois mots témoignent du type de culture d'entreprise que la LCBO s'efforce d'instaurer et définissent le programme de notre division des ressources humaines : S'engager – signifie créer un milieu où règne le respect, où on échange librement l'information et où on communique de façon ouverte. // Inspirer – signifie donner des occasions à nos employés de réaliser leur potentiel, d'apporter une contribution à la société de façon responsable et d'améliorer les choses. // Exceller – signifie dépasser les attentes, tant sur le plan individuel que collectif.

Les quatre moyens qui permettront de tenir cette promesse faite aux employés sont les suivants :

- favoriser le leadership;
- promouvoir l'excellence au sein de l'entreprise;
- relever les défis découlant de l'évolution de la main-d'œuvre;
- améliorer la santé et la sécurité au travail.

En 2008-2009, nous avons continué de créer un milieu propice à l'apprentissage en offrant des programmes qui aident à former les leaders de demain et permettent à notre personnel de fournir à nos clients un service engageant.

#### SOUTIEN À L'INDUSTRIE

En collaboration avec le Wine Council of Ontario, la LCBO procure à ses employés de la formation en matière de vins ontariens. Elle a mis en œuvre le programme WOW (*World of Ontario Wines*) dans le cadre duquel elle a désigné plus de 300 employés à titre de leaders WOW pour faire la promotion des vins de l'Ontario auprès des clients.

D'autres employés ont reçu une formation pour devenir des « pros de la bière », qui fournissent des renseignements sur la bière aux clients. Les spécialistes en spiritueux font de même pour les spiritueux.

**« LE PROGRAMME DMAC (DISTRICT MANAGER ASSESSMENT CENTRE) A ÉTÉ UNE RESSOURCE TRÈS PRÉCIEUSE POUR NOTRE DIVISION DE L'EXPLOITATION DE DÉTAIL AU COURS DES SEPT DERNIÈRES ANNÉES. GRÂCE À CE PROGRAMME, NOUS DISPOSONS D'EXCELLENTS CHEFS DE FILE; NON SEULEMENT DES CHEFS DE DISTRICT, MAIS AUSSI DES PERSONNES AYANT LES CAPACITÉS NÉCESSAIRES POUR NOUS AIDER À ATTEINDRE NOS OBJECTIFS D'ENTREPRISE. »**

**ROY ECKER, vice-président principal, Exploitation de détail**

#### FORMATION EN LEADERSHIP ET PLANIFICATION DE LA RELÈVE

La LCBO s'est aussi efforcée d'accroître sa capacité de leadership en 2008-2009. À cette fin, elle a adopté une stratégie à court et à long terme visant à former des chefs de file au sein de l'entreprise. Étant donné qu'un pourcentage élevé de gestionnaires pourront prendre leur retraite au cours des prochaines années, la planification de la relève est une de nos priorités. Par ailleurs, notre Division de l'exploitation de détail prévoit recruter et former plus de 100 gérants de succursales d'ici 2013.

Nous formons et inspirons les chefs de file actuels grâce à divers programmes comme le programme *Think1 Leader*, qui s'adresse aux gérants adjoints de succursales, et au programme DMAC (District Manager Assessment Centre), qui permet de recruter des chefs de district au sein de l'entreprise.

#### EXCELLENCE À L'ÉCHELLE DE L'ENTREPRISE

Le sondage sur l'engagement des employés, que nous effectuons périodiquement, permet de suivre les progrès réalisés en matière d'excellence à l'échelle de l'entreprise. Selon le sondage de 2008-2009, la LCBO a atteint son plus haut niveau d'engagement des employés et réalisé son objectif à long terme deux ans plus tôt que prévu.

Nous utiliserons les renseignements recueillis à l'aide du sondage pour créer un meilleur milieu de travail qui concrétise nos valeurs. Nous miserons sur nos forces tout en remédiant à nos lacunes.

#### APPRÉCIATION DE NOTRE DIVERSITÉ

En 2008-2009, la LCBO a tenu sa première journée de la diversité, au cours de laquelle les employés ont célébré et mis en valeur leur patrimoine culturel. Le bureau de gestion de la diversité de la LCBO met en œuvre des initiatives d'égalité d'accès à l'emploi et s'occupe des questions liées aux droits de la personne ainsi que des questions générales liées au milieu de travail.

---

**LES VENTES DE VINS DE TABLE VQA DE L'ONTARIO  
ONT AUGMENTÉ DE 34 POUR 100.**

---



## TENDANCES : VINTAGES

2008-2009 // Ventes nettes : 325,7 millions de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 23,6 millions de dollars (7,8 pour 100) // Écart par rapport aux prévisions : -19,2 millions de dollars (-5,6 pour 100) // Marge bénéficiaire : 146,2 millions de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 9,3 millions de dollars (6,8 pour 100) // Écart par rapport aux prévisions : -9,5 millions de dollars (-6,1 pour 100)

### PRINCIPALES TENDANCES :

- Les ventes de vins blancs portant le label VQA ont augmenté de 34,3 pour 100 sur 12 mois.
- Les ventes de vins rouges portant le label VQA se sont accrues de 33,8 pour 100 sur 12 mois.
- Les ventes de vins blancs de l'Argentine ont augmenté de 52,9 pour 100 sur 12 mois.
- Les ventes de vins rouges de l'Argentine se sont accrues de 71,2 pour 100 sur 12 mois.
- Les ventes de ripasso, un vin rouge italien, se sont accrues de 40,2 pour 100.
- Les ventes de vins rouges provenant du Sud de la France ont augmenté de 43,7 pour 100.

### PERSPECTIVES POUR 2009-2010

- On prévoit que les ventes nettes diminueront légèrement, soit de 0,8 pour 100, comparativement à celles de 2008-2009, et qu'elles se chiffreront à 322,9 millions de dollars.
- On devrait atteindre l'objectif fixé concernant la valeur monétaire de la marge bénéficiaire, soit 144,5 millions de dollars, une diminution de 1,2 pour 100 par rapport à 2008-2009.
- On prévoit que les ventes de vins de table de l'Ontario augmenteront de 18,1 pour 100.
- VINTAGES offrira un plus vaste assortiment de vins qui coûtent entre 15 \$ et 35 \$.
- On continuera à faire la promotion de la Boutique en ligne de VINTAGES et on continuera d'y apporter des améliorations.
- On mettra sur les tendances en matière de produits régionaux, notamment ceux de l'Ontario, de l'Argentine, de la Vénétie (Italie) et du Sud de la France.
- VINTAGES continuera d'appuyer la stratégie environnementale de la LCBO en achetant des produits fabriqués à partir d'ingrédients biologiques et à l'aide de méthodes de production durables, et qui sont offerts dans des contenants plus légers.
- VINTAGES offrira davantage de spiritueux, de produits spécialisés et de produits-crêpeaux.
- On agrandira la section réservée aux produits de VINTAGES et on mettra davantage ces produits en valeur dans les nouvelles succursales qui ouvriront leurs portes et dans les succursales qui seront rénovées.

REMARQUE : LES VENTES DE VINTAGES NE COMPRENNENT PAS LES VENTES DES UNITÉS COMMERCIALES DES VINS, DES SPIRITUEUX, ET DE LA BIÈRE ET DES BOISSONS PRÊTES À BOIRE, NI LES CHIFFRES DES CATÉGORIES « ENTREPÔT DE CONSIGNATION » ET « COMMANDES PRIVÉES ».

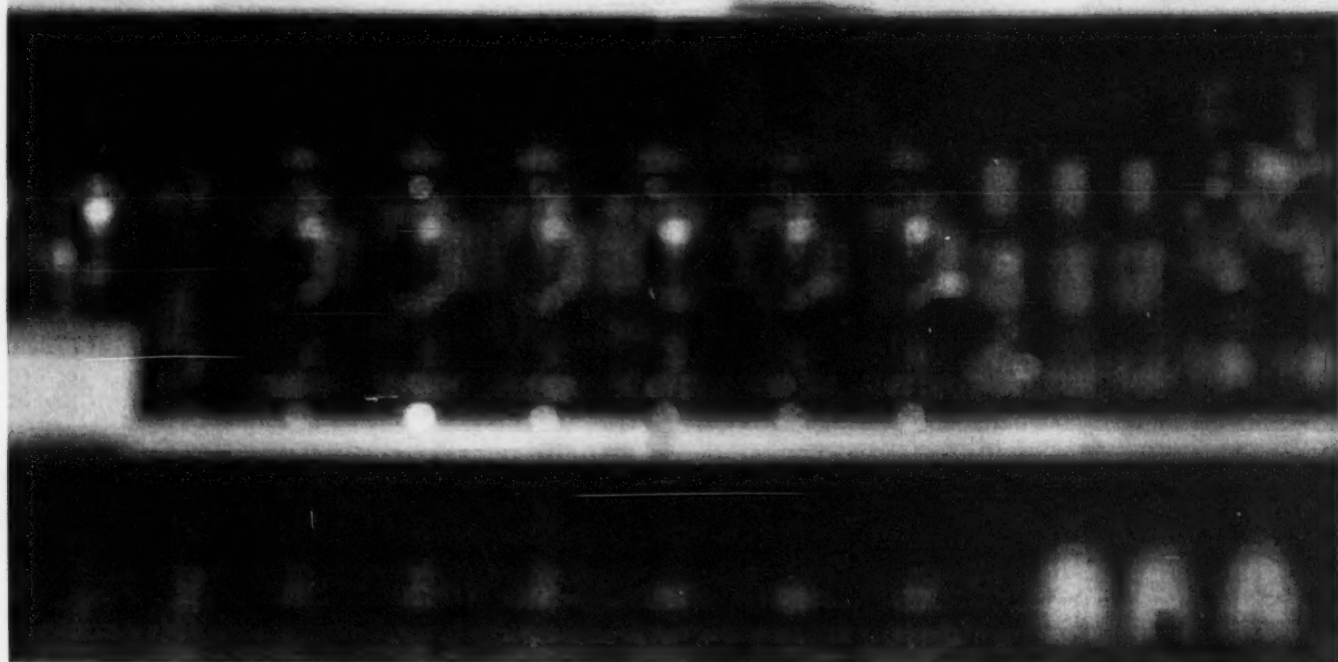
# spirits

---

**LA VODKA EST LE SPIRITUEUX DONT LES VENTES ONT LE PLUS  
AUGMENTÉ. ELLES SE SONT ACCRUES DE 7 POUR 100.**

---

## VODKA



## TENDANCES : SPIRITUEUX

2008-2009 // Ventes nettes : 1,57 milliard de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 42 millions de dollars (2,7 pour 100) // Augmentation par rapport aux prévisions : 2,4 millions de dollars (0,2 pour 100) // Marge bénéficiaire : 915 millions de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 13,9 millions de dollars (1,5 pour 100) // Augmentation par rapport aux prévisions : 4,1 millions de dollars (0,5 pour 100)

### PRINCIPALES TENDANCES :

- La croissance des ventes de spiritueux au cours de l'exercice 2008-2009 est surtout attribuable à la vodka, dont les ventes se sont accrues de 7,0 pour 100 et qui représentent 60 pour 100 de la croissance enregistrée. La vodka est devenue le spiritueux dont les ventes sont les plus élevées, soit 387 millions de dollars.
- Les ventes nettes de spiritueux de luxe et haut de gamme ont augmenté de 5,0 pour 100 et de 3,8 pour 100 respectivement, une croissance supérieure à celle des spiritueux ordinaires, dont les ventes n'ont pas changé par rapport à celles de l'année précédente.
- Les consommateurs ont continué à découvrir de nouveaux spiritueux haut de gamme uniques en leur genre comme les whiskys canadiens fabriqués en petite quantité.
- Les spiritueux bruns connaissent un regain de popularité. Les amateurs de whisky découvrent de nouvelles façons de savourer ce spiritueux de base. Ses ventes ont augmenté de 1,8 pour 100 par rapport à celles de l'année précédente et ont accru de près de 10 millions de dollars les ventes de spiritueux.
- De nouveaux spiritueux asiatiques ont fait leur apparition : le Shōchū, qui provient du Japon, et le Soju, originaire de Corée. Les ventes de ces deux spiritueux s'élèvent maintenant à près de 2 millions de dollars par année.

### PERSPECTIVES POUR 2009-2010

- On continuera d'appuyer la stratégie environnementale de la LCBO en achetant des produits fabriqués à partir d'ingrédients biologiques et à l'aide de méthodes de production durables, qui génèrent moins de déchets et qui sont offerts dans des contenants en verre plus légers et des contenants en plastique PET.
- Les ventes de produits haut de gamme comme le cognac, la vodka de luxe et les liqueurs classiques ont commencé à ralentir, car les consommateurs se tournent vers les produits offrant le meilleur rapport qualité-prix possible.
- Malgré le ralentissement des ventes de spiritueux attribuable à la récession en 2008-2009, on prévoit que les ventes de certaines catégories, comme la tequila, le whiskey américain et le whiskey irlandais, augmenteront.
- On mettra davantage l'accent sur les produits offrant un bon rapport qualité-prix. Ces produits ne sont pas nécessairement les moins coûteux, mais ils sont d'excellente qualité.
- On prévoit que les ventes diminueront de 6,3 pour 100, la première baisse en 10 ans.

REMARQUE : LES TOTAUX DES CATEGORIES DE PRODUITS DE LA LCBO NE COMPRENNENT PAS LES VENTES DE VINTAGES NI LES CHIFFRES DES CATEGORIES « ENTREPÔT DE CONSIGNATION » ET « COMMANDES PRIVÉES ».

---

LES VENTES DE BIÈRES ET DE BOISSONS PRÊTES À BOIRE SE SONT  
CHIFFRÉES À 1,04 MILLIARD DE DOLLARS. C'EST LA PREMIÈRE FOIS  
QU'ELLES DÉPASSENT LE MILLIARD DE DOLLARS.

---



## TENDANCES : BIÈRES, BOISSONS PRÊTES À BOIRE ET ACCESSOIRES

2008-2009 // Ventes nettes : 1,04 milliard de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 46,6 millions de dollars (4,7 pour 100) // Augmentation par rapport aux prévisions : 1,7 million de dollars (0,2 pour 100) // Marge bénéficiaire : 390,8 millions de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 14,3 millions de dollars (3,8 pour 100) // Écart par rapport aux prévisions : -915 000 dollars (-0,2 pour 100)

### PRINCIPALES TENDANCES :

- Les ventes de bières et de boissons prêtes à boire ont augmenté de près de 5 pour 100 (4,7 pour 100) pour s'établir à 1,04 milliard de dollars. Pour la première fois, elles ont dépassé le milliard de dollars.
- Dans la catégorie des bières, les bières artisanales de l'Ontario sont le segment ayant affiché la croissance la plus élevée. En effet, leurs ventes se sont accrues de 46,6 pour 100 par rapport à l'année précédente.
- La part de marché des bières vendues à la LCBO a augmenté de près de un point de pourcentage. Chaque point de pourcentage vaut environ 30 millions de dollars.
- Les canettes vendues à l'unité sont devenues le format préféré des personnes qui achètent de la bière à la LCBO. Leurs ventes ont augmenté de 14 pour 100 par rapport à l'année précédente et représentent près du tiers des ventes de bières de la LCBO.
- Les ventes nettes de cidres se sont accrues de 21,7 pour 100 pour s'établir à 12,8 millions de dollars. Cette hausse est surtout attribuable à un assortiment accru de canettes d'une portion et à la popularité de ce format.
- Les cocktails prêts à boire ont affiché un taux de croissance exceptionnel, soit de 69,1 pour 100. Ces produits sont de plus en plus populaires auprès des consommateurs ontariens. Des cocktails de marques bien connues comme Smirnoff et Bacardi se sont ajoutés à la gamme de produits offerts.

### PERSPECTIVES POUR 2009-2010

- On mettra davantage l'accent sur les bières offrant un bon rapport qualité-prix.
- Les consommateurs veulent des boissons faciles à servir, ce qui rend les cocktails prêts à boire encore plus populaires, et recherchent des boissons moins sucrées et qui contiennent moins de calories et d'alcool.
- On prévoit que les ventes nettes afficheront un taux de croissance modeste de 1,7 pour 100 en 2009-2010 par rapport à 2008-2009.

REMARQUE : LES TOTAUX DES CATÉGORIES DE PRODUITS DE LA LCBO NE COMPRENNENT PAS LES VENTES DE VINTAGES NI LES CHIFFRES DES CATÉGORIES « ENTREPÔT DE CONSIGNATION » ET « COMMANDES PRIVÉES ».

PROPULSÉES PAR LE LANCEMENT DU VIN FUZION, LES VENTES DE  
VINS ARGENTINS ONT AUGMENTÉ DE 121,8 POUR 100 POUR  
S'ÉTABLIR À 22 MILLIONS DE DOLLARS



## TENDANCES : VINS

2008-2009 // Ventes nettes : 1,1 milliard de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 32,8 millions de dollars (3 pour 100)  
// Écart par rapport aux prévisions : -4,1 millions de dollars (-0,4 pour 100) // Marge bénéficiaire : 561,2 millions de dollars // Augmentation par rapport à l'année précédente : 14,2 millions de dollars (2,6 pour 100) // Écart par rapport aux prévisions : -5,7 millions de dollars (-1 pour 100)

### PRINCIPALES TENDANCES :

- Les ventes de vins argentins ont augmenté de 121,8 pour 100 pour s'établir à 32,2 millions de dollars. Cette croissance s'explique notamment par le lancement du vin Fuzion en juin 2008. Cet assemblage shiraz-malbec, dont le prix est inférieur à 8 \$, a été le vin le plus vendu à la LCBO. Plus de 150 000 caisses ont été écoulées.
- Les ventes globales de vins ont augmenté de 4 pour 100 pour atteindre 1,49 milliard de dollars.
- Les ventes de vins portant le label VQA ont augmenté de 14,9 pour 100. Il s'agit d'une des catégories de vin ayant affiché le taux de croissance le plus élevé. Cette croissance s'explique notamment par la réussite de la campagne *Terroirs d'ici*, qui a eu lieu à l'automne et qui a stimulé les ventes pour le reste de l'exercice.
- Les ventes de vins italiens ont augmenté de 2,2 pour 100, soit de 3,9 millions de dollars (ventes nettes).
- En mai 2008, la LCBO a fait la promotion des vins californiens dans le cadre de la campagne *Sous le soleil de la Californie*, qui a connu beaucoup de succès. Les ventes nettes de vins californiens ont dépassé les 85,2 millions de dollars au cours de l'exercice écoulé, en hausse de 19,7 pour 100.

### PERSPECTIVES POUR 2009-2010

- On prévoit que les ventes nettes connaîtront un léger fléchissement (-2,1 pour 100).
- Les consommateurs continueront à choisir des produits qui se situent dans une fourchette de prix moins élevée tout en recherchant un excellent rapport qualité-prix.
- Les ventes de vins d'Argentine, d'Espagne, du Portugal et du Chili devraient s'accroître.
- On rationalisera les processus d'achat de manière à introduire les nouveaux produits plus rapidement dans notre marché, et ce, tout en veillant à mieux les mettre en valeur dans nos succursales.
- On continuera à appuyer la stratégie environnementale de l'entreprise en achetant de nouveaux produits conditionnés dans des bouteilles en verre plus léger et en incitant nos fournisseurs à offrir aussi les produits courants dans ces nouvelles bouteilles plus légères.

Toutes les entreprises font face à des risques, que ce soit une atteinte au système informatique ou le ralentissement de l'économie. C'est pourquoi elles doivent élaborer des plans de gestion des risques.

En 2006-2007, la LCBO a créé un groupe de gestion des risques d'entreprise pour repérer les risques auxquels elle est exposée et évaluer les facteurs pouvant menacer ses activités. Ces risques vont de l'évolution des caractéristiques démographiques de la clientèle aux questions touchant les déplacements transfrontaliers et leurs effets sur le tourisme.

Le groupe a discuté de la probabilité de ces risques, des moyens de les maîtriser et des mesures pouvant être prises pour atténuer leurs effets. En outre, on a organisé plus d'une dizaine de séances de discussion auxquelles ont participé des cadres supérieurs et des chefs de service au siège social afin de déterminer si les risques auxquels fait face l'entreprise sont possibles, peu probables, graves ou négligeables. Toutes les divisions ont participé aux séances d'évaluation des risques. À l'issue de ces séances, les risques ont été intégrés aux plans d'activités des divisions.

Des études et évaluations supplémentaires de ces risques potentiels ont été réalisées en 2007-2008 et ont révélé 17 risques commerciaux clés qui ont été répertoriés et incorporés aux plans d'activités annuels de diverses divisions.

Des « champions du risque » ont été nommés au sein de chacune des divisions. Ils sont chargés d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies d'atténuation des risques, qui ont été examinées et approuvées par le comité de vérification du conseil d'administration de la LCBO.

Un processus continu de contrôle, d'évaluation et de mise en œuvre d'un plan de gestion des risques continuera à être développé afin de répertorier et d'évaluer les nouveaux risques tout en s'assurant que les risques actuels sont atténués de façon appropriée.

En 2008-2009, les 17 risques répertoriés ont été ramenés à 14, qui font l'objet d'un examen par le conseil d'administration.

# UN DIVIDENDE RECORD

1 400 000 000 \$



## Au-delà des chiffres de 2008-2009

La réglementation canadienne sur les valeurs mobilières oblige les sociétés ouvertes à déposer un rapport annuel qui comprend leurs états financiers de même qu'une analyse de leurs activités d'exploitation. En sa qualité d'entreprise publique du gouvernement de l'Ontario, la LCBO n'est pas assujettie à cette réglementation. Néanmoins, elle a décidé de broser un tableau complet de ses activités afin, d'une part, d'en assurer une meilleure compréhension et, d'autre part, de divulguer l'ensemble de ses résultats pour rejoindre un large public. La présente section du rapport annuel explique les résultats financiers de la LCBO pendant le dernier exercice et comprend des renseignements qui facilitent l'évaluation de son rendement.

### POINTS SAILLANTS

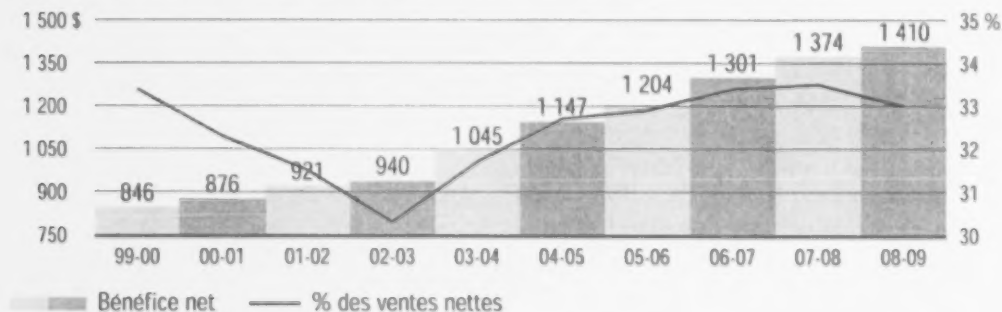
(EN MILLIERS DE DOLLARS)	2007-2008	2008-2009	Variation en %
Dividende versé au gouvernement	1 345 000	1 400 000	4,1 %
Ventes nettes et autres produits	4 133 191	4 297 642	4,0 %
Charges d'exploitation	659 429	682 526	3,5 %
Bénéfice net	1 374 357	1 410 174	2,6 %

### BÉNÉFICE NET

Le bénéfice net de la LCBO a atteint un record en 2008-2009 et totalisé 1,41 milliard de dollars, soit 35,8 millions de dollars de plus que celui de l'exercice précédent. Toutefois, le taux de bénéfice net en pourcentage des ventes nettes a diminué, passant de 33,5 pour 100 au cours de l'exercice précédent à 33,0 pour 100 pour l'exercice écoulé.

Le graphique ci-après fait l'historique du bénéfice net de la LCBO et du taux de bénéfice net en pourcentage des ventes nettes au cours des 10 dernières années.

BÉNÉFICE NET (EN MILLIONS DE DOLLARS) ET EN TANT QUE POURCENTAGE DES VENTES NETTES



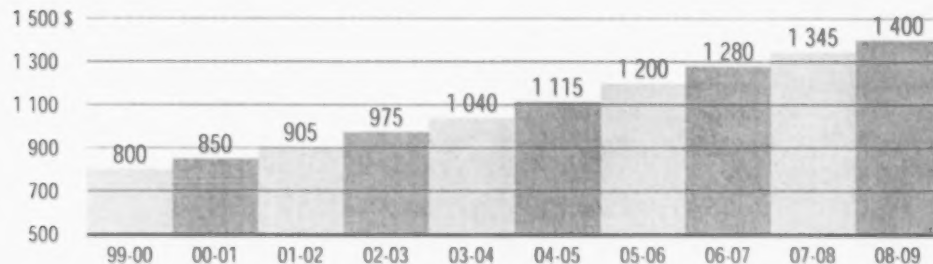
Depuis 1999-2000, le bénéfice net de la LCBO a augmenté de 66,7 pour 100, soit de 564 millions de dollars. La croissance du bénéfice net a dépassé la croissance des ventes nettes entre 2002-2003 et 2007-2008 grâce à de meilleures marges bénéficiaires et à un meilleur contrôle des charges. En 2008-2009, le resserrement des marges bénéficiaires découlant de l'initiative d'harmonisation des spiritueux canadiens\* ainsi que les modifications apportées à la gamme de produits et aux points de vente ont eu une incidence sur la croissance du bénéfice net. L'augmentation des charges attribuable au programme de consignation « L'affaire est dans le sac » (*Bag It Back*) et la hausse des coûts des opérations sur carte de crédit ont elles aussi eu une incidence sur le bénéfice net.

#### DIVIDENDE

La LCBO a versé un dividende record de 1,40 milliard de dollars au gouvernement de l'Ontario en 2008-2009, excluant la totalité des taxes, soit une augmentation de 55 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Il s'agissait du quinzième exercice consécutif au cours duquel la LCBO réussissait à accroître le dividende qu'elle verse au gouvernement de l'Ontario et de son quatorzième dividende record consécutif. C'était aussi la sixième fois de suite que la LCBO versait un dividende au-dessus de la barre du milliard de dollars.

Le tableau qui suit décrit l'historique des 10 dernières années pour ce qui est des dividendes que la LCBO a versés au gouvernement de l'Ontario.

DIVIDENDE (EN MILLIONS DE DOLLARS)



Depuis 1999-2000, le dividende a augmenté de 75,0 pour 100, soit de 600 millions de dollars. Au cours des 10 dernières années, la LCBO a versé 10,91 milliards de dollars sous forme de dividendes au gouvernement provincial.

#### VERSEMENTS EFFECTUÉS PAR LA LCBO AU GOUVERNEMENT

Le dividende de la LCBO n'inclut pas les sommes perçues au titre de la taxe de vente au détail de l'Ontario (TVDO), qui se sont élevées à 398 millions de dollars en 2008-2009.

Les tableaux à la page suivante indiquent les versements effectués par la LCBO aux divers paliers de gouvernement au cours de l'exercice 2008-2009 et ventilent chaque dollar de ventes nettes.

\* LA LCBO A RÉDUIT LA MARGE SUR LE COÛT DE REVIENT DES SPIRITUEUX LE 4 FÉVRIER 2008 AFIN D'ASSURER LE TRAITEMENT UNIFORME DES SPIRITUEUX COMPARABLES ET DE FAVORISER LES PERSPECTIVES ET LA CROISSANCE ÉCONOMIQUES.

## VERSEMENTS EFFECTUÉS PAR LA LCBO AU GOUVERNEMENT

Versements totaux (en milliers de dollars)	2 265 512
Gouvernement de l'Ontario – Dividende	61,8 %
Gouvernement de l'Ontario – TVDO	17,6 %
Gouvernement du Canada – Droits de douane et taxe d'accise	15,3 %
Gouvernement du Canada – TPS	4,6 %
Municipalités de l'Ontario	0,7 %

## VENTILATION DE CHAQUE DOLLAR DE VENTES NETTES

Coût des produits	0,52 \$
Bénéfice net	0,33
Ventes au détail et marketing	0,09
Administration et autres	0,04
Entreposage et distribution	0,02

## CONTEXTE EXTERNE

Au cours de l'exercice 2008-2009, les ventes nettes de la LCBO ont augmenté de 3,9 pour 100 sur 12 mois, un taux supérieur à la croissance du secteur de la vente au détail de l'Ontario, qui était de 0,8 pour 100 pendant la même période.

Au cours de la première moitié de l'exercice, le secteur manufacturier de l'Ontario, qui dépend en grande partie des exportations, a dû composer avec un taux de change défavorable et une baisse de la demande aux États-Unis, qui sont le plus important partenaire commercial de la province. La croissance du PIB réel a stagné et les consommateurs ont été confrontés à une hausse du coût de la vie attribuable au prix record de l'essence. Malgré ces défis, entre la période 1 et la période 7 des ventes, les ventes de la LCBO et les autres ventes au détail de la province ont augmenté de 4 pour 100 sur 12 mois en raison d'un taux de chômage relativement faible, de la vigueur du marché boursier et d'un niveau stable de confiance des consommateurs.

Au cours de la deuxième moitié de l'exercice, l'économie mondiale a été plongée dans une crise. Le ralentissement économique aux États-Unis s'est transformé en récession. Au grand soulagement des consommateurs toutefois, les prix du pétrole et de l'essence ont chuté et l'inflation générale a diminué. Les portefeuilles boursiers ont néanmoins perdu une grande partie de leur valeur, ce qui a réduit la richesse des consommateurs. Le secteur manufacturier s'est réjoui de la baisse du dollar canadien, qui avait presque atteint la parité avec le dollar américain, mais la demande des consommateurs américains s'est envolée. Le secteur canadien de l'automobile a été durement touché par ce climat. Les pertes d'emplois se sont aggravées des deux côtés de la frontière et la confiance des consommateurs a atteint son plus bas niveau historique.

Entre la période 8 et la fin de l'exercice, les ventes au détail ont diminué de 3 pour 100 en Ontario, car les consommateurs ont réduit leurs dépenses. Pendant ce temps, les ventes de la LCBO ont continué de croître, affichant une hausse de près de 4 pour 100 sur 12 mois. Néanmoins, la croissance des ventes des produits haut de gamme a commencé à ralentir, comme en témoigne le changement soudain du rythme de croissance des ventes de VINTAGES, et les achats des titulaires de permis (bars et restaurants) ont diminué.

Les ventes de boissons alcooliques ne sont pas à l'abri des difficultés économiques mais, dans une certaine mesure, elles sont protégées des effets de la récession. Face au ralentissement de l'économie, les clients de la LCBO ont fait plus attention à leurs dépenses. Ils ont opté pour des marques moins coûteuses et préféré recevoir à la maison plutôt que d'aller au restaurant.

Parmi les autres facteurs qui ont eu une incidence sur les ventes de la LCBO au cours de l'exercice, citons l'été le plus pluvieux jamais enregistré dans le Grand Toronto, ce qui a réduit les ventes de bière et de coolers au cours de la période de l'année où elles sont généralement les plus élevées, et la hausse du prix plancher des spiritueux le 21 juillet 2008, qui a contribué environ 8,0 millions de dollars aux ventes nettes en 2008-2009. L'augmentation du prix minimum de la bière et des coolers le 24 novembre 2008 s'est traduite par une hausse des ventes nettes, mais n'a pas eu d'effets sur les résultats financiers de la LCBO en raison de la nature de la majoration sur ces catégories de produits\*.

#### VENTES PAR RÉGION

Les quatre régions de la LCBO ont connu une croissance des ventes nettes positive sur 12 mois au cours de l'exercice 2008-2009. Les résultats ont été essentiellement conformes aux prévisions. Toutefois, la région du Centre a affiché un taux de croissance des ventes inférieur aux prévisions en raison surtout de retards dans l'ouverture de nouvelles succursales tandis que la région de l'Ouest est demeurée la région la plus touchée par le ralentissement économique.

Le tableau ci-après indique le niveau des ventes nettes enregistrées dans chaque région par rapport aux prévisions et aux ventes de l'exercice précédent.

Région	2008-2009 (EN MILLIERS DE DOLLARS)	Variation relativement à 2007-2008	Écart par rapport aux prévisions
Nord	527 494	3,7 %	0,6 %
Est	867 028	3,6 %	0,9 %
Centre	1 352 399	4,2 %	-1,4 %
Ouest	928 404	3,0 %	-0,4 %

#### VENTES DES SUCCURSALES COMPARABLES

Le terme « succursales comparables » désigne les succursales ouvertes au même endroit depuis plus de deux ans. Quant à lui, le terme « succursales non comparables » désigne les succursales ouvertes depuis moins de deux ans et les succursales qui ont fermé leurs portes. En 2008-2009, en raison de l'ajout de trois nouvelles succursales au réseau, les succursales non comparables ont affiché une croissance des ventes nettes remarquable, soit un taux de 45,9 pour 100 par rapport à l'exercice précédent. Quant à elles, les ventes nettes des succursales comparables ont augmenté de 1,4 pour 100.

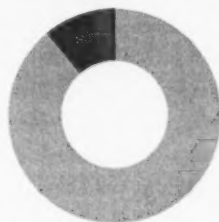
\* VOIR « PART DE LA MARGE BÉNÉFICIAIRE PAR UNITÉ COMMERCIALE EN 2008-2009 » À LA PAGE 48.

## VENTES PAR CANAUX

Les ventes au détail de la LCBO, définies comme étant les ventes aux particuliers, ont augmenté de 4,0 pour 100 par rapport à celles de l'exercice précédent et atteint 3,35 milliards de dollars en 2008-2009. Par rapport au total des ventes de la LCBO, le pourcentage des ventes au détail est resté stable à 78,4 pour 100 alors que le pourcentage des ventes aux titulaires de permis a diminué au profit des magasins The Beer Store (TBS). Les ventes aux titulaires de permis, qui englobent les ventes aux hôtels et restaurants, ont connu une croissance modeste de l'ordre de 1,1 pour 100 en 2008-2009 et atteint 451 millions de dollars. Exprimées en pourcentage des ventes totales de la LCBO, les ventes aux titulaires de permis ont chuté pour le deuxième exercice consécutif et se sont établies à 10,6 pour 100.

Les ventes en gros de la LCBO aux magasins TBS ont atteint 307 millions de dollars au cours de l'exercice, une hausse de 7,2 pour 100 par rapport à 2007-2008, ce qui a porté à 7,2 pour 100 les ventes à ces magasins exprimées en pourcentage des ventes totales de la LCBO.

## RÉPARTITION DES VENTES DE LA LCBO PAR CANAL



● Ventes au détail	78,4 %
● Titulaires de permis	10,6 %
● Magasins TBS	7,2 %
● Magasins-agences	2,1 %
● Livraisons directes	1,0 %
● Boutiques hors taxes	0,6 %
● Autres	0,1 %

Les ventes de la LCBO aux boutiques hors taxes aux postes transfrontaliers ont diminué pour la quatrième année consécutive, mais à un rythme plus faible en 2008-2009, soit de 1,0 pour 100 par rapport à celles de l'exercice précédent. Au cours de la première moitié de l'exercice, un grand nombre d'Américains sont restés chez eux en raison de l'augmentation des prix de l'essence et du faible avantage que leur procurait leur devise au Canada. Au cours de la deuxième moitié de l'exercice, le nombre de visites de touristes américains est demeuré faible en raison de la situation économique et des préoccupations au sujet du passage de la frontière, mais a augmenté à mesure que les prix de l'essence ont diminué et que le dollar canadien a perdu de la valeur.

Les ventes aux magasins-agences ont augmenté de 5,6 pour 100 au cours de l'exercice pour atteindre 90 millions de dollars. La part des ventes des magasins-agences exprimée en pourcentage des ventes totales de la LCBO est demeurée à 2,1 pour 100.

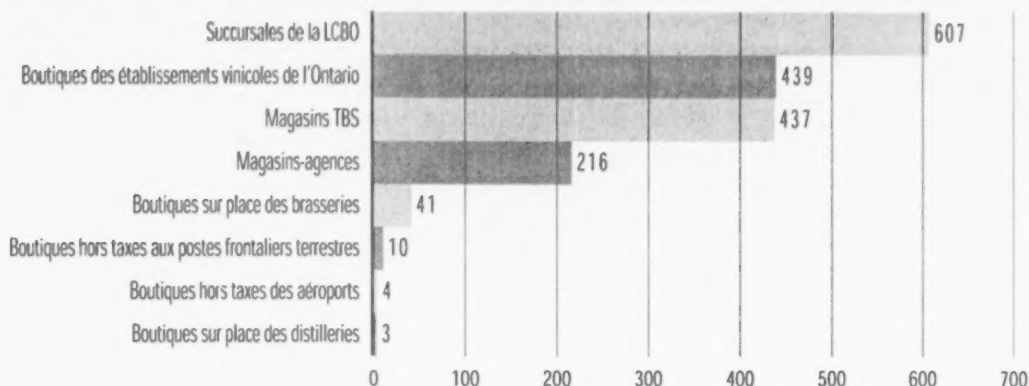
Le programme de livraisons directes, qui permet aux établissements vinicoles de l'Ontario de vendre directement leurs produits, principalement des vins VQA, aux titulaires de permis, a affiché une croissance des ventes nettes de 3,6 pour 100 sur 12 mois. Au cours de l'exercice 2008-2009, les ventes par le canal des livraisons directes représentaient 16,2 pour 100 de la valeur totale du marché des titulaires de permis pour le vin, contre 16,0 pour 100 l'année précédente.

## POSITION DE LA LCBO SUR LE MARCHÉ DE DÉTAIL

La LCBO fait face à la concurrence d'autres détaillants de boissons alcooliques, dont les magasins TBS, propriété de Molson-Coors, Labatt (InBev SA) et Sleeman (Sapporo), les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, les boutiques sur place des brasseries et des distilleries, les magasins-agences et les boutiques hors taxes. Au 31 mars 2009, il y avait 1 757 points de vente d'alcool en Ontario.

Voici ce à quoi ressemblait le marché en date du 31 mars 2009 :

NOMBRE DE POINTS DE VENTE D'ALCOOL SUR LE MARCHÉ DE DÉTAIL EN ONTARIO



EVOLUTION DE LA PART DE MARCHÉ

L'ensemble du marché des boissons alcooliques en Ontario, qui comprend la LCBO, les magasins TBS, les boutiques des établissements vinicoles ainsi que les autres canaux légaux (les centres de fermentation libre-service, par exemple) et illégaux et les produits maison, a totalisé plus de 9,4 milliards de dollars en ventes brutes en 2008-2009. La part de marché de la LCBO en fonction de sa valeur est demeurée inchangée à 50,8 pour 100 par rapport à 2007-2008.

Au cours de l'exercice 2008-2009, le volume des ventes de vins en Ontario a augmenté de 2,5 pour 100 comparativement à celui de l'exercice précédent. Les vins importés ont totalisé 61,1 pour 100 des vins vendus dans la province, un pourcentage identique à celui enregistré l'année dernière. Les ventes de vins de l'Ontario, vendus par la LCBO et les boutiques des établissements vinicoles et ceux livrés directement par les établissements vinicoles, n'ont pas changé; elles se sont établies à 38,4 pour 100.

En 2008-2009, les ventes directes de vins ont diminué de 0,3 pour 100 sur 12 mois pour ce qui est de leur part de marché en volume. Les livraisons directes représentaient 2,3 pour 100 du marché provincial des vins comparativement à 2,4 pour 100 l'an dernier.

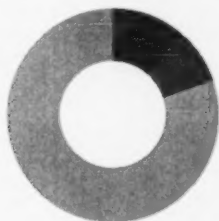
PARTS DE MARCHÉ DES VINS EN 2008-2009 - VOLUME (PARTS DE MARCHÉ EN 2007-2008 ENTRE PARENTHÈSES)



● LCBO – Vins importés	61,1 % (61,1 %)
● Boutiques des établissements vinicoles	14,0 % (14,0 %)
● Livraisons directes	2,3 % (2,4 %)
● LCBO – Vins ontariens	22,1 % (22,0 %)
● LCBO – Autres vins canadiens	0,5 % (0,5 %)

Les ventes de bière en Ontario sont restées essentiellement au même niveau en 2008-2009 sur le plan du volume. Elles ont affiché une baisse de 0,5 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier. Toutefois, les ventes de bière de la LCBO ont augmenté de 3,5 pour 100, à l'exclusion des ventes aux magasins TBS, alors que les ventes aux magasins TBS ont diminué de 1,3 pour 100 par rapport à celles de 2007-2008. En conséquence, la part de marché que détient la LCBO a grimpé à 19,6 pour 100, par rapport à 18,9 pour 100 en 2007-2008, tandis que celle des magasins TBS est passée de 81,1 pour 100 à 80,4 pour 100 pour la même période.

PARTS DE MARCHÉ DES BIÈRES EN 2008-2009 - VOLUME (PARTS DE MARCHÉ EN 2007-2008 ENTRE PARENTHÈSES)



●	TBS – Bières canadiennes	73,1 % (74,2 %)
●	TBS – Bières importées	7,3 % (6,9 %)
●	LCBO – Bières canadiennes	11,1 % (11,0 %)
●	LCBO – Bières importées	8,5 % (7,9 %)

## RÉSULTATS D'EXPLOITATION

### MARGE BÉNÉFICIAIRE BRUTE

La marge bénéficiaire brute a augmenté de 2,7 pour 100 en 2008-2009 par rapport à celle de 2007-2008 pour atteindre 2,06 milliards de dollars, soit 1,2 pour 100 de moins que les prévisions. La marge bénéficiaire brute exprimée en pourcentage des ventes nettes s'est établie à 48,3 pour 100. Elle est légèrement en deçà de celle de l'an dernier (48,9 pour 100) et des prévisions (48,7 pour 100). Bien que l'initiative d'harmonisation des spiritueux canadiens, qui est entrée en vigueur en février 2008, ait réduit la marge bénéficiaire d'environ 12,7 millions de dollars en 2008-2009, la croissance des ventes des produits haut de gamme, particulièrement ceux de VINTAGES, a accru la marge bénéficiaire au cours de l'exercice. Toutefois, en raison de la partie fixe de la structure de majoration, le ratio marge bénéficiaire brute/ventes diminue lorsque les ventes nettes de vin par litre augmentent. C'est ce qu'on appelle une courbe de rendement inverse.

Le vin a le plus contribué à l'augmentation de la marge bénéficiaire brute, totalisant 43,4 pour 100 de l'augmentation. Les spiritueux et la bière ont contribué 32,6 pour 100 et 24,0 pour 100 respectivement à cette hausse de la marge bénéficiaire. Les spiritueux génèrent la marge la plus élevée par dollar de ventes nettes pour la LCBO (56,9 cents par dollar de ventes nettes). Quant à elles, les marges des vins et des bières par dollar de ventes nettes s'établissent à 48,8 cents et à 35,3 cents respectivement. (Remarque : Ces chiffres de marge incluent les ventes de VINTAGES.)

Les spiritueux ont représenté le pourcentage le plus important de la marge bénéficiaire brute avec 45,4 pour 100 en raison des marges bénéficiaires plus élevées sur ces produits. Les vins et les produits de VINTAGES ont représenté 27,9 pour 100 et 7,3 pour 100 respectivement de la marge bénéficiaire, tandis que la bière, les boissons prêtes à boire et les accessoires ont représenté 19,4 pour 100.

# TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE



## PART DE LA MARGE BÉNÉFICIAIRE PAR UNITÉ COMMERCIALE EN 2008-2009

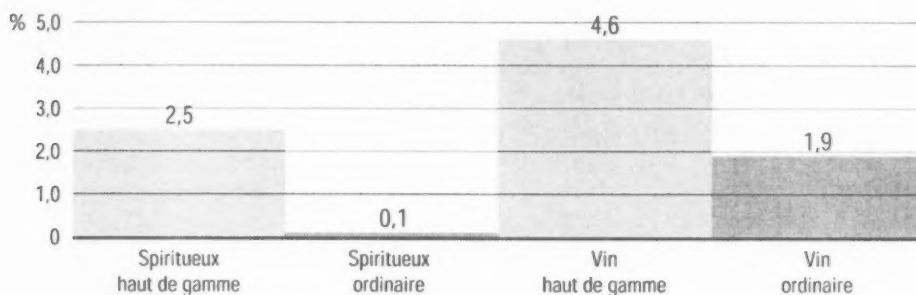


● Spiritueux	45,4 %
● Vins	27,9 %
● Bières, boissons prêtes à boire et accessoires	19,4 %
● VINTAGES	7,3 %

REMARQUE : EXCLUT LES COMMANDES PRIVÉES.

En 2008-2009, les ventes des spiritueux coûtant plus de 30 \$ par bouteille de 750 mL ont connu une hausse de 2,5 pour 100 comparativement à une augmentation de 0,1 pour 100 pour celles des autres spiritueux. Les ventes de vins haut de gamme, c'est-à-dire les vins coûtant 15 \$ ou plus, se sont accrues de 4,6 pour 100 au cours de l'exercice, tandis que celles des autres vins ont augmenté de 1,9 pour 100. La prédilection des consommateurs pour les produits haut de gamme s'applique aussi à la bière, mais cela n'a aucun effet sur la marge bénéficiaire de la LCBO du fait que les majorations sur la bière sont uniformes. En effet, ces majorations ne varient pas en fonction de la valeur du produit, comme cela est le cas pour les vins et les spiritueux.

LES VENTES DE PRODUITS HAUT DE GAMME CROISSENT PLUS RAPIDEMENT  
(CROISSANCE DU VOLUME SUR 12 MOIS)



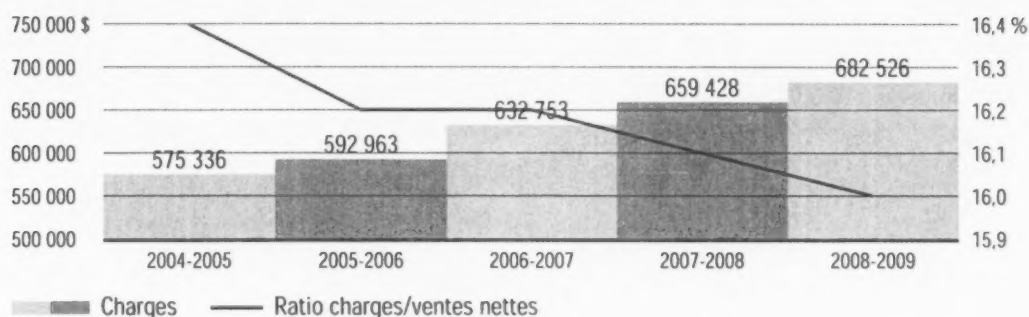
Le volume des ventes de vin en tant que pourcentage du volume total des ventes de la LCBO est demeuré à 28,9 pour 100 en 2008-2009 tandis que le volume des ventes de bière est passé de 50,7 pour 100 en 2007-2008 à 51,3 pour 100, et que le volume des ventes de spiritueux est passé de 20,5 pour 100 à 19,8 pour 100.

## CHARGES

Les charges ont été maîtrisées tout au long de l'exercice. Les charges totales se sont chiffrées à 683 millions de dollars, ce qui représente 1,6 pour 100 de moins que les prévisions et une augmentation de 3,5 pour 100 par rapport à celles de l'exercice précédent. Cette augmentation est surtout attribuable à l'accroissement prévu des salaires et à la hausse des coûts d'occupation découlant de l'aménagement et de la rénovation de succursales.

Au cours de l'exercice 2008-2009, le ratio charges/ventes nettes s'est établi à 16,0 pour 100, par rapport à 16,1 pour 100 l'année dernière. Chaque diminution de 1 pour 100 des charges d'exploitation se traduit par des économies d'environ 40 millions de dollars.

## ÉVOLUTION DES CHARGES (EN MILLIERS DE DOLLARS)



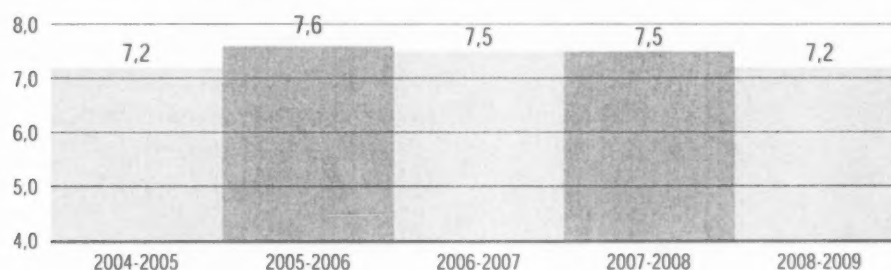
Les charges du siège social étaient de 8,0 pour 100 en deçà des prévisions, augmentant de 2,3 pour 100 sur 12 mois pour atteindre 119 millions de dollars. Les charges d'entrepôt ont augmenté de 3,8 pour 100 pour s'établir à 56 millions de dollars. Elles ont dépassé de 1,9 pour 100 les prévisions en raison surtout des coûts de fret plus élevés que prévu attribuables aux expéditions aux magasins The Beer Store. Les charges des succursales ont augmenté de 4,2 pour 100 pour atteindre 379 millions de dollars, soit 1,2 pour 100 de plus que les prévisions en raison de la hausse des charges liées aux salaires et aux avantages sociaux ainsi que des coûts liés au fret, aux réparations et à l'entretien.

## ROTATION DES STOCKS

Le nombre total de rotations des stocks a été affecté par le ralentissement économique. En effet, les consommateurs ont commencé à changer leurs habitudes et le ralentissement des ventes de produits importés s'est traduit par une hausse des stocks. Le nombre total de rotations des stocks a été de 7,2 en 2008-2009, soit 0,3 rotation de moins que le nombre prévu et que le nombre enregistré l'an dernier. Le nombre de rotations des stocks de vin, en excluant les stocks de VINTAGES, n'a pas changé par rapport à celui de l'an dernier et s'est établi à 6,0. Toutefois, le nombre de rotations des stocks de spiritueux est passé de 8,6 à 8,5; celui des stocks de VINTAGES, de 3,1 à 2,9; et celui des stocks de bière, de boisson prête à boire et d'accessoires, de 15,2 à 13,9.

Le nombre de rotations des stocks d'entrepôt est passé de 12,1 l'an dernier à 11,6 en 2008-2009 et a été inférieur à l'objectif fixé de 12,2. Le nombre de rotations des stocks de produits destinés à la vente au détail a été de 0,8 rotation inférieur aux prévisions et au nombre enregistré l'an dernier et s'est établi à 13,4.

## NOMBRE TOTAL DE ROTATIONS DES STOCKS



## RATIOS FINANCIERS ET D'EXPLOITATION

En 2008-2009, les ratios des résultats ont été stables.

Les charges administratives n'ont pas changé par rapport à celles de l'exercice précédent et par rapport aux prévisions fixées à 1,5 pour 100 des ventes nettes. De même, les charges d'exploitation en tant que pourcentage des ventes nettes sont demeurées à 11,5 pour 100.

La marge bénéficiaire brute en pourcentage des ventes nettes s'est établie à 48,3 pour 100, ce qui est inférieur au taux de l'exercice précédent, qui était de 48,9 pour 100, et en deçà du taux prévu de 48,7 pour 100. Ces résultats sont imputables aux changements subis dans les ventes des différentes gammes de produits et à l'initiative d'harmonisation des spiritueux canadiens, qui est entrée en vigueur le 4 février 2008.

## RATIOS DE PRODUCTIVITÉ

Afin de tenir compte de ses charges et de repérer les secteurs où des améliorations se produisent ou sont nécessaires, la LCBO se fixe chaque année des objectifs en ce qui concerne plusieurs ratios de productivité. Par exemple, le ratio charges des succursales/ventes indique le pourcentage de ventes nettes nécessaire pour payer les charges liées à la vente au détail (salaires, loyer des succursales et autres charges). La diminution du ratio charges des succursales/ventes indique que les employés sont de plus en plus productifs.

## VENTES AU DÉTAIL - POINTS SAILLANTS DES DONNÉES FINANCIÈRES ET D'EXPLOITATION

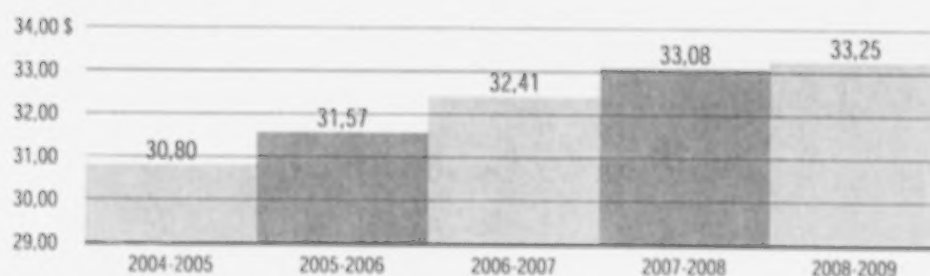
	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Salaires (succursales) en % des ventes	7,0 %	7,0 %	6,8 %	6,8 %	6,9 %
Charges (succursales) en % des ventes	10,4 %	10,3 %	10,0 %	10,0 %	10,0 %
Salaires (succursales) par unité de vente	0,76 \$	0,76 \$	0,74 \$	0,72 \$	0,72 \$
Charges (succursales) par unité de vente	1,13 \$	1,12 \$	1,08 \$	1,05 \$	1,05 \$
Unités vendues par heure	33,5	34,9	36,7	38,6	39,8
Ventes par client	30,80 \$	31,57 \$	32,41 \$	33,08 \$	33,25 \$
Ventes par pied carré	1 859 \$	1 816 \$	1 898 \$	1 885 \$	1 878 \$

En ce qui concerne la section des ventes au détail, les salaires en succursale en tant que pourcentage des ventes nettes ont augmenté de 10 points de base par rapport à ceux de l'exercice précédent pour atteindre 6,9 pour 100 en 2008-2009. Le ratio des salaires en succursale par unité de vente est demeuré à 0,72 \$, mais a été mieux que la valeur prévue de 0,73 \$.

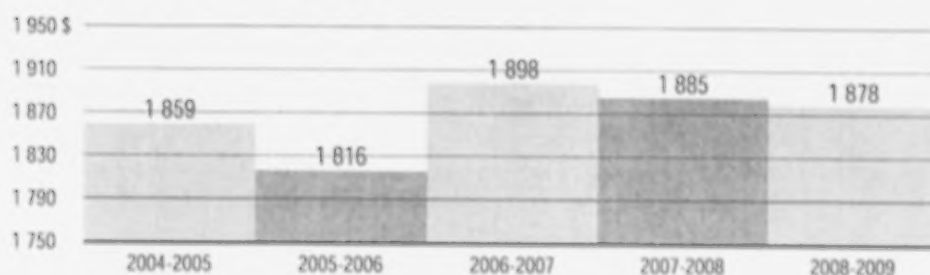
Les charges liées aux succursales en tant que pourcentage des ventes sont demeurées à 10,0 pour 100, tout juste au-delà des prévisions de 9,9 pour 100. Les charges liées aux succursales par unité de vente sont demeurées à 1,05 \$, un meilleur résultat que la valeur prévue de 1,06 \$.

Les ventes par client ont augmenté de manière importante au cours des cinq derniers exercices, passant de 30,80 \$ en 2004-2005 à 33,25 \$ en 2008-2009. Elles témoignent de la préférence des consommateurs pour des produits haut de gamme. Les ventes des succursales par pied carré ont diminué légèrement pour s'établir à 1 878 \$, car les nouvelles succursales ont une plus grande superficie. Ce résultat est inférieur au chiffre de l'exercice précédent de 1 885 \$, mais supérieur à la prévision de 1 863 \$.

## VENTES MOYENNES PAR CLIENT



## VENTES MOYENNES PAR PIED CARRE



En ce qui concerne la section de la logistique, le nombre de caisses manipulées à l'heure est passé à 73 en 2008-2009, une amélioration par rapport aux 70 caisses de l'année dernière, mais en deçà de la cible de 79. Les charges d'entrepôt par caisse (excluant le fret) sont passées de 1,19 \$ l'an dernier à 1,21 \$ cette année. Cette hausse est surtout attribuable à l'augmentation des charges de main-d'œuvre. Les charges salariales par caisse ont grimpé à 1,00 \$, soit une augmentation de 0,02 \$ par rapport à celles de 2007-2008.

Les charges de fret par caisse ont diminué de 0,13 \$ par rapport à celles de l'année dernière pour s'établir à 1,66 \$. Cette diminution est surtout attribuable à la baisse des charges de fret maritime découlant des tarifs inférieurs prévus par le nouveau contrat. En tant que pourcentage des ventes, le fret entrant a diminué pour s'établir à 2,5 pour 100 en 2008-2009, alors que le fret sortant est demeuré stable à 0,7 pour 100.

## LOGISTIQUE - POINTS SAILLANTS DES DONNÉES FINANCIÈRES ET D'EXPLOITATION

	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Charges salariales (entrepôt) par caisse	0,90 \$	0,93 \$	0,94 \$	0,98 \$	1,00 \$
Charges d'entrepôt par caisse	1,11 \$	1,16 \$	1,14 \$	1,19 \$	1,21 \$
Caisses manipulées par heure	62	64	68	70	73
Charges de distribution par caisse	0,66 \$	0,68 \$	0,67 \$	0,70 \$	0,71 \$
Charges de fret par caisse	1,52 \$	1,67 \$	1,73 \$	1,79 \$	1,66 \$
Fret entrant en tant que % des ventes	2,5 %	2,7 %	2,8 %	2,8 %	2,5 %
Fret sortant en tant que % des ventes	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %

## DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

Dans le cadre de son plan visant à aider les clients à *découvrir le monde* des boissons alcooliques, la LCBO a continué, en 2008-2009, d'axer son budget en immobilisations sur la mise à niveau de nombreuses succursales pour les rendre conformes aux normes actuelles de l'entreprise, et sur l'amélioration du service dans les marchés où une croissance de la population se produit ou est prévue.

(EN MILLIERS DE DOLLARS)	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ventes au détail	27 981	39 650	38 292	45 101	40 673
Aménagement des succursales et immobilier	1 639	1 310	1 025	1 126	146
Technologie de l'information	6 917	7 980	7 320	7 709	7 887
Logistique	6 487	2 464	3 332	2 433	3 108
Programmes de marketing	1 355	666	1 225	1 274	1 402
Autres divisions administratives	3 084	2 466	3 022	6 016	6 552
Dépenses totales en immobilisations	47 465	54 535	54 217	63 659	59 769

## REGARD VERS L'AVENIR

La LCBO devra relever plusieurs défis au cours de l'exercice 2009-2010. En raison de la situation économique difficile qui perdure en Ontario, on prévoit que les ventes nettes diminueront de 2,7 pour 100 par rapport à celles de 2008-2009 et s'établiront à 4,15 milliards de dollars.

On prévoit également une diminution de 2,4 pour 100 de la marge bénéficiaire brute, qui s'établirait à 2,01 milliards de dollars. On prévoit toutefois que la marge bénéficiaire brute en pourcentage des ventes nettes passera de 48,3 pour 100 en 2008-2009 à 48,5 pour 100 en 2009-2010 en raison de la baisse des charges de fret et de la diminution des ventes de vins haut de gamme (courbe de rendement inverse mentionnée précédemment).

Le bénéfice net devrait se chiffrer à 1,33 milliard de dollars en 2009-2010, ce qui représente une baisse de 83 millions de dollars (5,9 pour 100) sur 12 mois. En conséquence, la LCBO prévoit que le dividende qu'elle verse au gouvernement de l'Ontario diminuera pour la première fois en 15 ans et sera de 1,32 milliard de dollars, soit 80 millions de dollars de moins que le dividende versé au cours de l'exercice 2008-2009.

## ADOPTION DES IFRS PAR LA LCBO – 31 MARS 2009

En mars dernier, le Conseil des normes comptables du Canada a confirmé que les entreprises ayant une obligation publique de rendre des comptes seraient tenues de modifier leurs méthodes comptables pour les rendre conformes d'ici 2011 aux Normes internationales d'information financière (IFRS), qui sont utilisées dans plus de 100 pays.

La LCBO est tenue de publier ses premiers états financiers conformes aux IFRS au cours de l'exercice prenant fin le 31 mars 2012 et de fournir des données comparatives. Pour faire la transition vers les nouvelles normes comptables, la LCBO suivra les lignes directrices proposées par les autorités canadiennes en matière de valeurs mobilières en mai 2008 concernant les informations à fournir par les sociétés cotées. La LCBO fera une mise à jour sur son projet de conversion aux IFRS au cours de chaque période comptable précédant la date de transition, qui est le 1<sup>er</sup> avril 2011.

La LCBO a commencé le processus de conversion aux IFRS en 2007 et a adopté une approche structurée pour faire cette transition. À cette fin, elle a créé un comité directeur formé de cadres supérieurs du service des finances et de représentants de toutes les unités commerciales qui fournissent des renseignements régulièrement aux cadres de direction et au comité de vérification du conseil d'administration. De plus, la LCBO a retenu les services d'un expert-conseil qui a été affecté au projet de conversion aux IFRS, lequel compte trois phases :

- la détermination de la portée et le diagnostic;
- la planification, la conception et l'élaboration;
- la mise en œuvre et l'examen.

En 2008-2009, la LCBO a terminé la détermination de la portée et le diagnostic. Au cours de cette phase, elle a effectué un examen de haut niveau des principales différences entre les méthodes normalisées actuelles et les IFRS. Elle a conclu que les opérations les plus touchées par les IFRS comprendraient la comptabilisation des immobilisations corporelles, des contrats de location et des avantages sociaux futurs, ainsi que les provisions et les éventualités. La LCBO continue de surveiller les travaux du Conseil des normes comptables internationales.

Toujours en 2008-2009, la LCBO a franchi des étapes importantes dans le cadre de la première phase de son projet de conversion aux IFRS. Par exemple, elle a terminé tous les processus comptables importants, déterminé les activités devant être conformes aux nouvelles lignes directrices et élaboré un plan de communication des répercussions générales de l'adoption des IFRS. En outre, la LCBO a entrepris l'analyse de ses systèmes et processus, ainsi que de l'incidence de la conversion sur ses contrôles internes.

La LCBO est en train de déterminer les conventions comptables appropriées et les informations exigées par les IFRS qui ne sont pas fournies actuellement dans ses états financiers.

En 2009-2010, la LCBO déterminera l'incidence prévue de l'adoption des IFRS sur ses états financiers après avoir pris en considération les options qui s'offrent à elle. Ensuite, elle élaborera ses principales conventions comptables à la lumière des IFRS et déterminera l'incidence de la conversion à ces normes sur les systèmes, processus et contrôles internes. Enfin, la LCBO mettra en œuvre un plan de formation pour s'assurer que le personnel touché est en mesure de se conformer aux exigences des IFRS.

On fera le point sur le déroulement du projet tout au long de l'exercice 2009-2010.

## RESPONSABILITÉ QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

La préparation, la présentation et l'intégrité des états financiers incombent à la direction. Les états financiers ci-joints de la Régie des alcools de l'Ontario (LCBO) ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Ils comprennent des montants fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

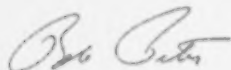
La direction tient un système de contrôles internes visant à assurer, d'une part, la protection, avec une assurance raisonnable, des éléments d'actif et, d'autre part, la disponibilité de données financières fiables au moment opportun. Le système comprend un ensemble de politiques et de procédures et une structure organisationnelle qui prévoit la délégation de pouvoirs aux personnes ou services compétents et la séparation des responsabilités. Le service de vérification interne évalue constamment et de façon indépendante l'efficacité de ces mécanismes de contrôle interne et communique ses conclusions à la direction et au comité de vérification du conseil d'administration.

Le conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité de vérification, est chargé de veiller à ce que la direction assume ses responsabilités en matière d'information financière et de contrôles internes. Le comité de vérification, qui comprend quatre membres qui ne sont ni des employés ni des dirigeants de la LCBO, rencontre à intervalles réguliers les cadres, les vérificateurs internes et le Bureau du vérificateur général pour s'assurer que chaque groupe s'est bel et bien acquitté de ses responsabilités respectives.

Le Bureau du vérificateur général, qui a vérifié les états financiers, a pour mandat d'exprimer une opinion sur la question de savoir si les états financiers sont présentés d'une façon conforme aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Le rapport du vérificateur explique brièvement la nature de son examen et exprime son opinion sur cette question.

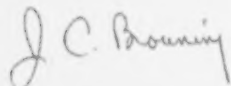
Au nom de la direction :

Le président-directeur général,



N. Robert Peter

Le vice-président principal, Finances et administration, et chef des Services financiers,



J. Alex Browning

Le 10 juin 2009

## RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la Régie des alcools de l'Ontario et au ministre des Finances

J'ai vérifié le bilan de la Régie des alcools de l'Ontario au 31 mars 2009, ainsi que l'état des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Régie. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Régie au 31 mars 2009 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.



Jim McCarter, CA  
Vérificateur général  
Expert-comptable autorisé

Toronto (Ontario)  
Le 10 juin 2009

**BILAN**

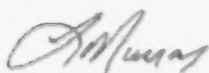
Au 31 mars 2009

(EN MILLIERS DE DOLLARS)	2009	2008
ACTIF		
ACTIF À COURT TERME		
Trésorerie et équivalents	162 098	141 652
Clients et autres créances	21 612	26 124
Stocks (NOTE 5)	342 860	335 355
Charges payées d'avance	16 889	18 403
	543 459	521 534
ACTIF À LONG TERME		
Immobilisations (NOTE 6)	259 986	247 559
	803 445	769 093
PASSIF ET BÉNÉFICES NON RÉPARTIS		
PASSIF À COURT TERME		
Dettes d'exploitation	381 418	363 421
Tranche de l'obligation au titre des prestations constituées échéant à moins d'un an (NOTE 3)	13 299	12 825
	394 717	376 246
PASSIF À LONG TERME		
Obligation au titre des prestations constituées (NOTE 3)	54 552	52 609
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS	354 176	340 238
	803 445	769 093
Engagements et éventualités (NOTES 7 ET 10)		
VOIR LES NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS.		

Approuvé par :



Président du conseil

Membre du conseil et  
présidente du comité de vérification

**ÉTAT DES RÉSULTATS ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS**

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009

(EN MILLIERS DE DOLLARS)	2009	2008
VENTES ET AUTRES PRODUITS	4 297 642	4 133 191
CHARGES		
Coût des marchandises vendues	2 204 942	2 099 405
Succursales de vente au détail et commercialisation	450 345	433 093
Entreposage et distribution	88 845	84 023
Administration	96 930	93 556
Amortissement	46 406	48 757
	2 887 468	2 758 834
BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE	1 410 174	1 374 357
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	340 238	310 881
Retraitement du solde d'ouverture des bénéfices non répartis en raison de l'adoption d'une nouvelle norme comptable sur les stocks (NOTE 2 F)	3 764	—
	1 754 176	1 685 238
DÉDUCTIONS		
Dividende versé à la province de l'Ontario	1 395 000	1 340 000
Paievements pour le compte de la province de l'Ontario (NOTE 11)	5 000	5 000
	1 400 000	1 345 000
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS À LA FIN DE L'EXERCICE	354 176	340 238
VOIR LES NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS.		

## ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009

(EN MILLIERS DE DOLLARS)	2009	2008
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Bénéfice net	1 410 174	1 374 357
Amortissement	46 406	48 757
(Gain) perte sur vente d'immobilisations	(1 330)	407
	1 455 250	1 423 521
<b>Variation nette des postes hors trésorerie</b>		
Fonds de roulement	20 282	(13 512)
Obligation au titre des prestations constituées	2 417	4 508
	1 477 949	1 414 517
<b>FLUX DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisition d'immobilisations	(59 769)	(63 659)
Produit de la vente d'immobilisations	2 266	9
	(57 503)	(63 650)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Dividende versé à la province de l'Ontario	(1 395 000)	(1 340 000)
Paiements pour le compte de la province de l'Ontario	(5 000)	(5 000)
	(1 400 000)	(1 345 000)
AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE AU COURS DE L'EXERCICE	20 446	5 867
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	141 652	135 785
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS À LA FIN DE L'EXERCICE	162 098	141 652
VOIR LES NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS.		

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

31 mars 2009

### 1. NATURE DE LA SOCIÉTÉ

La Régie des alcools de l'Ontario (la Régie) est constituée en société sans capital-actions en vertu de la *Loi sur les alcools* (L.R.O. 1990, chap. L.18). Elle est une entreprise publique chargée de régir la production, l'importation, la distribution et la vente des boissons alcooliques dans la province de l'Ontario. À titre de société d'État, la Régie est exempte d'impôts selon l'alinéa 149 (1) d) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada). La Régie verse la majeure partie de ses bénéfices en dividendes au Trésor de l'Ontario.

### 2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

#### A) RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Les états financiers de la Régie sont établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

#### B) UTILISATION D'ESTIMATIONS

L'établissement des états financiers exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui influent sur le montant de l'actif et du passif en date de clôture ainsi que des produits et des charges de l'exercice. Les montants réels peuvent différer des estimations.

#### C) INSTRUMENTS FINANCIERS

Selon le chapitre 3855 du *Manuel de l'ICCA*, « Instruments financiers – comptabilisation et évaluation », les instruments financiers sont classés en cinq catégories : détenus à des fins de transaction, détenus jusqu'à leur échéance, prêts et créances, actifs financiers disponibles à la vente et autres passifs financiers. Tous les instruments financiers sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale, sauf dans le cas de certaines opérations entre apparentés. Par la suite, ils sont évalués à leur juste valeur, sauf dans le cas des actifs financiers classés comme détenus jusqu'à leur échéance, des prêts et créances et des autres passifs financiers, qui sont évalués au coût ou au coût après amortissement établi selon la méthode du taux effectif.

Les actifs et passifs financiers de la Régie sont classés comme suit :

- la trésorerie et les équivalents sont classés comme détenus à des fins de transaction et figurent à leur juste valeur;
- les clients et autres créances sont classés comme prêts et créances et sont évalués au coût après amortissement, qui approche leur juste valeur en raison de leur échéance à court terme;
- les dettes d'exploitation sont classées comme autres passifs financiers et figurent à leur coût après amortissement. Il s'agit de manière générale d'éléments à court terme, exigibles dans l'année qui suit la date de clôture;
- les instruments financiers dérivés sont classés comme détenus à des fins de transaction et figurent à leur juste valeur. Afin de gérer son risque de change, la Régie conclut des contrats de change à terme dont la juste valeur est établie en fonction des cours de change de clôture du marché. Les gains et les pertes, s'il y a lieu, sont portés à l'état des résultats et des bénéfices non répartis.

La Régie a mis en application le 1<sup>er</sup> avril 2008 les chapitres 3862 et 3863 du *Manuel de l'ICCA*, « Instruments financiers – informations à fournir » et « Instruments financiers – présentation », qui remplacent le chapitre 3861, « Instruments financiers – informations à fournir et présentation ». Le chapitre 3862 comporte des obligations d'information accrues en ce qui concerne les risques associés aux instruments financiers, tels que le risque de crédit, le risque de change et le risque de liquidité, et les techniques utilisées pour le repérage, le suivi et la gestion de ces risques. Le chapitre 3863 reprend essentiellement les normes de présentation des instruments financiers et des dérivés non financiers qui se trouvaient dans le chapitre 3861. La mise en application des chapitres 3862 et 3863 n'a eu aucun effet sur les résultats et la situation financière de la Régie. Pour les informations fournies en application de ces chapitres, voir la note 8.

#### D) INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL

Selon le chapitre 1535 du *Manuel de l'ICCA*, « Informations à fournir concernant le capital », la Régie doit fournir des informations sur ses objectifs, politiques et procédures de gestion du capital, et indiquer si elle s'est conformée, le cas échéant, aux exigences en matière de capital auxquelles elle était soumise en vertu de règles externes. La norme s'applique pour les exercices ouverts le 1<sup>er</sup> octobre 2007 ou après cette date. Sa mise en application n'a eu aucun effet sur les résultats et la situation financière de la Régie. Les informations fournies en application de la norme se trouvent à la note 9.

#### E) TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS

La trésorerie et les équivalents comprennent l'encaisse et les placements très liquides dont l'échéance initiale est à moins de 90 jours.

La politique de placement de la Régie limite les placements à court terme aux instruments du marché monétaire de première qualité très liquides, tels que les bons du Trésor fédéral ou provincial, les acceptations bancaires et les dépôts à terme.

#### F) STOCKS

La Régie a mis en application le 1<sup>er</sup> avril 2008 le chapitre 3031 du *Manuel de l'ICCA*, « Stocks », publié en juin 2007. Il remplace le chapitre 3030 qui portait le même titre. La nouvelle norme fournit des directives sur la détermination du coût des stocks et exige que ceux-ci soient évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti, ou selon la méthode du coût moyen pondéré. La reprise d'une réduction de valeur antérieure est maintenant obligatoire dans le cas où la valeur des stocks remonte après que ceux-ci ont été ramenés à leur valeur nette de réalisation. La nouvelle norme exige également de fournir des informations supplémentaires, notamment sur les méthodes utilisées pour l'évaluation des stocks, la valeur comptable des stocks, le montant des stocks passés en charges au cours de la période, les réductions de valeur et le montant de toute reprise d'une réduction de valeur comptabilisée en diminution des charges.

La Régie évalue ses stocks au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré. Le coût est constitué du coût d'achat, déduction faite des rabais sur achats, et comprend les autres coûts directs tels que les coûts de transport et de manutention directs engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Les coûts d'entreposage, les coûts indirects, les frais d'administration et certains frais de vente liés aux stocks sont passés en charges dans l'exercice où ils sont engagés. La Régie estime la valeur nette de réalisation au prix auquel elle prévoit vendre les stocks, diminué du montant estimatif des coûts nécessaires pour réaliser la vente. Elle ramène les stocks à leur valeur nette de réalisation lorsqu'elle estime qu'il ne sera pas possible d'en recouvrer le coût parce qu'ils sont périmés ou endommagés, ou en raison d'une baisse des prix de vente. Les autres informations fournies en application du chapitre 3031 se trouvent à la note 5.

Conformément au choix offert par les dispositions transitoires du chapitre 3031, la Régie a décidé de porter au solde d'ouverture des bénéfices non répartis la différence d'évaluation des stocks d'ouverture, sans retraiter les chiffres des exercices précédents. L'évaluation des stocks selon la nouvelle norme a pour effet initial une augmentation de 3,8 millions de dollars du solde d'ouverture des stocks et des bénéfices non répartis au 1<sup>er</sup> avril 2008.

#### G) IMMOBILISATIONS

Les immobilisations majeures, dont la durée d'utilisation prévue excède l'exercice, sont inscrites à l'actif au coût et sont amorties selon la méthode linéaire sur leur vie utile estimative, établie comme suit :

Bâtiments	20 ans
Mobilier et matériel	5 ans
Améliorations locatives	5 ans ou 10 ans
Matériel informatique	3 ans ou 4 ans

Les immobilisations mineures et les frais de réparation et d'entretien sont passés en charges.

#### H) CONSTATATION DES PRODUITS

Les produits sont constatés au moment de la vente de la marchandise au client.

#### I) CONSTATATION DES CHARGES

Les charges sont constatées selon la comptabilité d'exercice au moment où elles sont engagées dans l'exercice auquel elles se rattachent.

### 3. OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES

L'obligation au titre des prestations constituées comprend les indemnités de cessation d'emploi à payer, les engagements d'indemnité d'accident du travail non capitalisés et les droits à congés annuels accumulés.

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009, le coût de ces avantages sociaux futurs a été de 13,0 millions de dollars (13,3 millions de dollars pour 2008). Il est inclus dans les charges à l'état des résultats et des bénéfices non répartis. L'obligation au titre des prestations constituées représentait, au 31 mars 2009, 67,9 millions de dollars (65,4 millions de dollars en 2008), dont 13,3 millions de dollars (12,8 millions de dollars en 2008) figurent dans le passif à court terme.

Le coût des avantages postérieurs au départ à la retraite et non liés au régime de retraite est pris en charge par le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs. Il ne figure pas dans l'état des résultats et des bénéfices non répartis.

## 4. RÉGIME DE RETRAITE

La Régie assure des prestations de retraite à tous ses employés permanents (et à ses employés non permanents qui choisissent de cotiser) par sa participation à la Caisse de retraite des fonctionnaires et au Régime de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (Régime de retraite du SEFPO), des régimes de retraite interentreprises à prestations déterminées. C'est la province de l'Ontario qui, à titre de seul promoteur de la Caisse de retraite des fonctionnaires et de promoteur conjoint du Régime de retraite du SEFPO, fixe la cotisation annuelle de la Régie à ces régimes. Comme c'est aux promoteurs qu'il incombe de veiller à la viabilité financière des régimes de retraite, les excédents ou les déficits déterminés par les évaluations actuarielles exigées par la loi ne sont pas des actifs ou des obligations de la Régie.

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009, la charge de retraite a été de 17,8 millions de dollars (17,1 millions de dollars en 2008). Elle est incluse dans les charges à l'état des résultats et des bénéfices non répartis.

## 5. STOCKS

Le coût des stocks passé en charges à titre de coût des marchandises vendues a été de 2 205 millions de dollars pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009 (2 099 millions de dollars en 2008). Il n'y a eu aucune réduction de valeur ni reprise de réduction de valeur importantes au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009 (aucune en 2008).

## 6. IMMOBILISATIONS

(EN MILLIERS DE DOLLARS)				
			2009	2008
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	12 952	—	12 952	13 139
Bâtiments	352 911	247 407	105 504	102 860
Mobilier et matériel	103 014	64 993	38 021	37 682
Améliorations locatives	271 778	204 980	66 798	56 854
Matériel informatique	128 066	91 355	36 711	37 024
	868 721	608 735	259 986	247 559

## 7. ENGAGEMENTS DE LOCATION

La Régie s'est engagée à louer des locaux en vertu de contrats de location-exploitation. Les paiements minimums exigibles futurs qui se rattachent à ces contrats s'établissent comme suit :

(EN MILLIERS DE DOLLARS)	
2010	49 107
2011	48 457
2012	45 241
2013	42 111
2014	38 026
Exercices ultérieurs	294 373
	517 315

## 8. INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers de la Régie sont constitués de trésorerie et d'équivalents, de clients et autres créances, de dettes d'exploitation et d'instruments financiers dérivés. La valeur comptable de ces instruments approche leur juste valeur en raison de leur échéance à court terme.

## A) RISQUE DE CHANGE

La Régie court un risque de change, principalement un risque de transaction, relativement au coût de ses achats futurs de marchandises dans le cas où ces achats sont libellés dans une monnaie différente de sa monnaie de fonctionnement. Ce risque de change est associé à diverses monnaies, mais surtout au dollar américain et à l'euro.

Afin de gérer le risque de change lié à ses achats auprès de fournisseurs étrangers, la Régie est autorisée à conclure des contrats de change à terme, lesquels sont des engagements d'achat de devises étrangères à une date ultérieure prédéterminée et à un taux stipulé d'avance. Au 31 mars 2009, la Régie n'avait aucun contrat de change à terme (5,2 millions de dollars en 2008).

La Régie estime qu'un renforcement ou un affaiblissement significatif du dollar canadien par rapport au dollar américain ou à l'euro, tous les autres facteurs demeurant constants, n'aurait pas d'effet important sur ses résultats comparativement à l'ensemble de ses activités. Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009, la Régie a constaté un gain de change net de 0,2 million de dollars (4,4 millions de dollars en 2008).

Lorsque la Régie conclut un contrat d'achat de marchandises dans une autre monnaie que le dollar canadien ou la monnaie nationale du fournisseur, il peut y avoir un instrument dérivé incorporé. Sauf dans certains cas, les instruments dérivés incorporés (dispositions contractuelles qui entraînent des flux de trésorerie indépendants de ceux découlant du contrat hôte) doivent être séparés de leur contrat hôte et évalués à leur juste valeur. Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009, la direction a passé en revue les contrats en cause et a déterminé que la Régie n'avait pas d'instrument dérivé incorporé important à comptabiliser et à présenter séparément, ni de gain ou de perte connexe.

## B) RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier ne s'acquitte pas de ses obligations et qu'il en résulte une perte monétaire pour la Régie. Un risque de crédit se rattache aux instruments dérivés, à la trésorerie, aux équivalents de trésorerie et aux créances. La Régie limite les risques de crédit associés aux instruments dérivés et à la trésorerie et ses équivalents en ne faisant affaire qu'avec les principales banques à charte canadiennes et les filiales canadiennes des principales banques étrangères.

Quant aux créances, elles résultent principalement de ventes facturées à des entreprises indépendantes, à des agents et à d'autres débiteurs. La Régie considère que ses clients et autres créances ne présentent pas un risque de crédit important. Au 31 mars 2009, approximativement 70 % des créances de la Régie étaient à recevoir d'un même client, dont le compte est en situation régulière.

La valeur comptable des créances est diminuée d'une provision pour créances douteuses à hauteur d'un montant que la Régie juge adéquat pour absorber les pertes futures sur créances. Le recouvrement de créances antérieurement provisionnées est crédité à l'état des résultats et des bénéfices non répartis. L'historique de la provision pour créances douteuses s'établit comme suit :

(EN MILLIERS DE DOLLARS)	31 mars 2009	31 mars 2008
Provision au début de l'exercice	256	18
Dotation à la provision	139	609
Recouvrements	536	111
Sorties du bilan	(646)	(482)
Provision à la fin de l'exercice	285	256

## C) RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque que la Régie n'ait pas la trésorerie nécessaire pour régler ses passifs financiers lorsqu'ils arrivent à échéance. Le Régie ayant des soldes de trésorerie suffisants pour régler tous ses passifs à court terme, le risque de liquidité qu'elle court est minime.

## 9. INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL

La Régie est une société sans capital-actions et n'a aucune dette à long terme. Dans son cas, le capital s'entend de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des bénéfices non répartis. Les principaux objectifs de la Régie en matière de gestion du capital sont les suivants :

- \* protéger ses actifs et sa capacité de fonctionnement;
- \* s'assurer le capital suffisant pour réaliser ses projets;
- \* fournir à la province de l'Ontario un rendement adéquat sous la forme d'un dividende.

La Régie n'est pas soumise à des exigences en matière de capital en vertu de règles externes. Elle satisfait à ses objectifs de gestion du capital en conservant un capital adéquat après le versement de dividendes à la province.

#### 10. ÉVENTUALITÉS

La Régie est partie à diverses actions en justice rattachées à l'exercice normal des activités d'une entreprise. Il est impossible de prévoir à l'heure actuelle l'issue et le règlement définitifs de ces actions. Voilà pourquoi aucune provision n'a été constituée à leur égard dans les états financiers. S'il y a lieu, les règlements concernant ces éventualités seront comptabilisés dans l'exercice au cours duquel ils auront lieu.

#### 11. RÉACHEMINEMENT DES DÉCHETS

Au cours d'exercices antérieurs, la province a demandé à la Régie de contribuer aux coûts pris en charge par les municipalités pour le recyclage des contenants. Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009, la province a demandé à la Régie de verser 5 millions de dollars aux municipalités pour contribuer aux coûts de transition associés à la mise en œuvre du Programme de consignation de l'Ontario. De même, la Régie doit verser à Intendance Ontario, organisme de réacheminement des déchets financé par les entreprises et constitué en vertu de la *Loi de 2002 sur le réacheminement des déchets*, une contribution de 0,7 million de dollars pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2010.

#### 12. PROGRAMME DE CONSIGNATION DE L'ONTARIO

La province de l'Ontario a conclu le 6 novembre 2006 un accord avec Brewers Retail Inc. (BRI) pour la gestion d'un programme provincial de consignation des contenants de vin, de spiritueux et de bière vendus par la Régie et les magasins de vente au détail des établissements vinicoles, des microbrasseries et des distilleries. BRI est le fournisseur exclusif de ce service pour une période de cinq ans ayant débuté le 5 février 2007.

Dans le cadre du programme, la Régie perçoit une consigne de 10 ou de 20 cents sur les contenants de vin, de spiritueux et de bière. La Régie rembourse à BRI la consigne que cette société remet aux consommateurs qui rapportent des contenants aux lieux de retour et lui verse en plus des frais de gestion. De plus, le gouvernement a demandé à la Régie de consacrer 7,5 millions de dollars à la promotion du programme au cours des deux premières années d'application de l'accord.

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009, la Régie a perçu 56,4 millions de dollars (55,7 millions de dollars en 2008) en consignes sur les contenants et BRI a facturé à la Régie 41,3 millions de dollars (37 millions de dollars en 2008) pour les consignes remboursées aux consommateurs.

Les dépenses liées au programme pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009 ont atteint 27,3 millions de dollars (24,6 millions de dollars en 2008) pour les frais de gestion versés à BRI et 0,1 million de dollars (0,8 million de dollars en 2008) pour la promotion du programme. Ces dépenses sont comprises dans les charges d'administration à l'état des résultats et des bénéfices non répartis.

La Régie a constaté que les consommateurs ne demandent pas tous le remboursement de la consigne auquel ils ont droit. Elle s'est appuyée sur les données dont elle disposait au sujet du remboursement et sur l'expérience du secteur d'activité pour déterminer la proportion des consignes perçues qui ne seront pas remboursées. Par conséquent, pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2009, la Régie a porté pour 8,4 millions de dollars (8,2 millions de dollars en 2008) de consignes non remboursées en diminution des dépenses liées au programme.

### 13. MODIFICATIONS DE CONVENTIONS COMPTABLES À VENIR

#### *Normes internationales d'information financière*

Le Conseil des normes comptables a confirmé en février 2008 la mise en convergence des principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR canadiens) pour les entreprises ayant une obligation publique de rendre des comptes avec les Normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards – IFRS) à compter de l'année civile 2011. L'adoption anticipée est permise à compter de l'année civile 2009. Les IFRS et les PCGR canadiens s'appuient sur des cadres conceptuels semblables, mais comportent des différences en ce qui concerne les règles de comptabilisation et d'évaluation et les obligations d'information. La Régie est en train d'évaluer l'incidence de l'adoption des IFRS sur ses états financiers.

Par ailleurs, la norme suivante s'appliquera pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2010 :

#### *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*

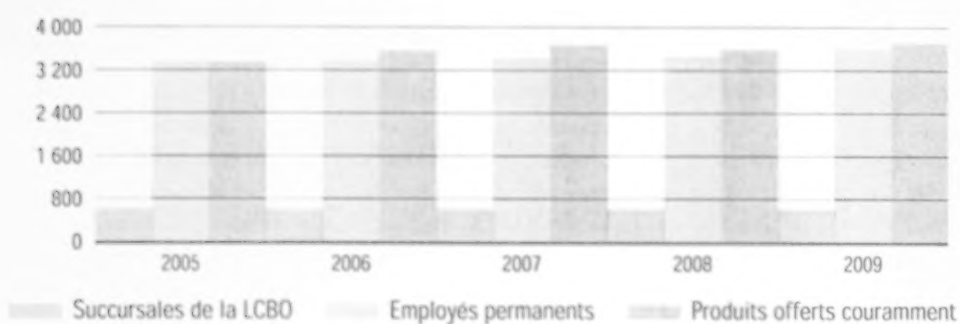
Le chapitre 3064 du *Manuel de l'ICCA*, « Écarts d'acquisition et actifs incorporels », publié en janvier 2008, précise que des coûts ne peuvent être reportés que s'ils concernent un élément répondant à la définition d'un actif. La pratique consistant à rattacher les charges aux produits ne demeure appropriée que pour répartir le coût d'un actif qui est consommé dans le but de générer des produits sur plusieurs exercices. Le chapitre 3064 remplace le chapitre 3062 et fournit des indications détaillées pour déterminer si des dépenses répondent aux critères de comptabilisation à titre d'actif incorporel. Les changements s'appliquent aux exercices ouverts le 1<sup>er</sup> octobre 2008 ou après cette date. La Régie est en train d'évaluer l'incidence potentielle de cette norme sur ses états financiers.

## APERÇU FINANCIER

### INDICATEURS CLÉS : 2005-2009

#### EXPLOITATION

	2005	2006	2007	2008	2009
Nombre de succursales de la LCBO	597	598	601	604	607
Nombre d'employés permanents	3 352	3 382	3 421	3 462	3 604
Nombre de produits offerts couramment	3 349	3 556	3 674	3 578	3 710

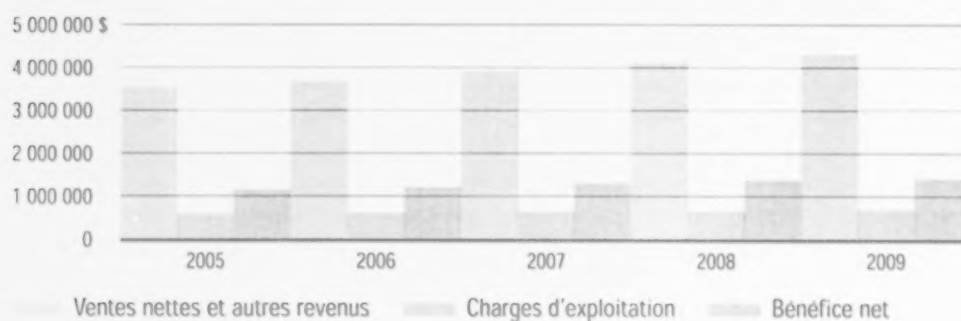


# APERÇU FINANCIER

## INDICATEURS FINANCIERS : 2005-2009

### SITUATION FINANCIÈRE (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2005	2006	2007	2008	2009
Ventes nettes et autres revenus	3 532 171	3 682 919	3 922 648	4 133 191	4 297 642
Variation par rapport à l'exercice précédent	6,4 %	4,3 %	6,5 %	5,4 %	4,0 %
Charges d'exploitation	575 336	592 963	632 750	659 429	682 526
en % des ventes nettes et autres revenus	16,3 %	16,1 %	16,1 %	16,0 %	15,9 %
Bénéfice net	1 146 810	1 204 344	1 300 601	1 374 357	1 410 174
en % des ventes nettes et autres revenus	32,5 %	32,7 %	33,2 %	33,3 %	32,8 %

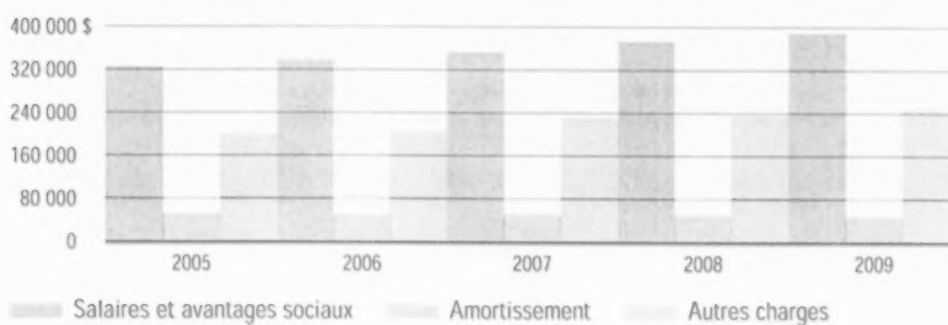


# APERÇU FINANCIER

## CHARGES D'EXPLOITATION : 2005-2009

### RÉPARTITION DES CHARGES D'EXPLOITATION (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2005	2006	2007	2008	2009
Salaires et avantages sociaux	325 369	337 969	352 960	373 864	389 159
Amortissement	50 703	49 099	49 233	48 757	46 406
Autres charges	199 264	205 895	230 557	236 808	246 961
Total des charges d'exploitation	575 336	592 963	632 750	659 429	682 526



APERÇU FINANCIER

PAIEMENTS FISCAUX

TRÉSORIER DE L'ONTARIO (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2005	2006	2007	2008	2009
Versés par la LCBO :					
sur compte des bénéfices	1 115 000	1 200 000	1 279 700	1 345 000	1 400 000
Versés par la LCBO :					
TVD de l'Ontario perçue sur les ventes d'alcool	328 753	341 773	363 338	382 631	398 057
Versés par la Commission des alcools et des jeux :					
sur comptes de permis et droits payés par les titulaires	488 988	516 444	499 373	505 980	500 157
Versés par d'autres :					
TVD de l'Ontario perçue par les magasins The Beer Store et les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	197 890	213 264	206 405	211 814	213 691
TVD de l'Ontario perçue par les magasins-agences	9 076	9 697	10 404	11 429	12 066
Total	2 139 707	2 281 177	2 359 220	2 456 853	2 523 971

RECEVEUR GÉNÉRAL DU CANADA (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2005	2006	2007	2008	2009
Versés par la LCBO :					
Taxe d'accise et droits de douane	308 514	321 350	332 839	339 202	346 477
Taxe sur les produits et services	119 444	124 978	119 185	119 283	104 372
Versés par d'autres :					
Taxe d'accise, TPS et autres taxes et droits	329 810	360 779	344 134	349 420	344 870
TPS perçue par les magasins-agences	5 294	5 656	5 381	5 557	5 027
Total	763 062	812 763	801 539	813 462	800 746

MUNICIPALITÉS DE L'ONTARIO (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2005	2006	2007	2008	2009
Versés par la LCBO :					
Impôts fonciers*	13 678	14 848	15 243	15 792	16 606
Total des paiements fiscaux	2 916 447	3 108 788	3 176 002	3 286 108	3 341 323

\* REMARQUE : INCLUT LES IMPÔTS FONCIERS SUR LES PROPRIÉTÉS LOUÉES.

## VOLUME DES VENTES (EN MILLIERS DE LITRES)

## CATÉGORIE DE PRODUIT

	2005	2006	2007	2008	2009	Variation
Spiritueux canadiens	33 845	34 501	34 379	34 156	33 715	-1,3 %
Spiritueux importés	21 099	21 637	22 001	22 927	23 713	3,4 %
Total des spiritueux	54 944	56 138	56 380	57 083	57 428	0,6 %
Vins canadiens	32 528	33 491	34 337	35 522	36 362	2,4 %
Vins importés	75 150	78 528	83 575	86 847	89 213	2,7 %
Total des vins	107 678	112 018	117 912	122 369	125 575	2,6 %
Bières canadiennes	82 273	81 373	85 641	91 590	92 530	1,0 %
Bières importées	99 228	107 422	114 463	122 817	130 085	5,9 %
Total des bières	181 501	188 795	200 104	214 408	222 615	3,8 %
Coolers à base de spiritueux canadiens	26 569	26 019	24 359	23 682	22 604	-4,6 %
Coolers à base de spiritueux importés	4 710	4 585	4 834	6 082	6 232	2,5 %
Coolers à base de vin canadiens	136	113	62	1	0	-100,0 %
Coolers à base de vin importés	236	328	313	266	197	-25,9 %
Coolers à base de bière canadiens	581	641	556	572	627	9,6 %
Coolers à base de bière importés	51	96	207	193	110	-42,7 %
Total des coolers	32 282	31 782	30 332	30 795	29 770	-3,3 %
Total des produits canadiens	175 933	176 137	179 335	185 523	185 838	0,2 %
Total des produits importés	200 473	212 596	225 393	239 132	249 550	4,4 %
Total	376 406	388 733	404 728	424 655	435 388	2,5 %

# APERÇU FINANCIER

## CATÉGORIE DE PRODUIT

	2005	2006	2007	2008	2009	Variation
Ventes par les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	17 926	18 751	19 338	20 046	20 516	2,3 %
Ventes par The Beer Store et les boutiques sur place des brasseries	651 593	680 843	672 826	677 260	668 728	-1,3 %

REMARQUE : LES CHIFFRES DES VENTES DE 2009 POUR LES BOUTIQUES DES ÉTABLISSEMENTS VINICOLES DE L'ONTARIO, THE BEER STORE (TBS) ET LES BOUTIQUES SUR PLACE DES BRASSERIES NE SONT PAS VÉRIFIÉS ET SOUS-ESTIMENT LES VENTES TOTALES EN RAISON DES DIFFÉRENTS BRASSEURS QUI N'AVAIENT PAS EFFECTUÉ DE DÉCLARATION AU MOMENT DE LA PUBLICATION. LES CHIFFRES DES VENTES DE BIÈRE COMPRENNENT LES VENTES DE LA LCBO À TBS. PARMI LES VENTES TOTALES DE BIÈRE DE LA LCBO, 72 204 857 LITRES ONT ÉTÉ VENDUS À TBS. LES CHIFFRES DES EXERCICES ANTÉRIEURS SONT RETRAITÉS TOUS LES ANS POUR REFLÉTER LES CHANGEMENTS APPORTÉS À LA GAMME DES PRODUITS.

## RÉPARTITION DU VOLUME DES VENTES

2008-2009	Litres (en milliers)	% du total
Spiritueux	57 428	13 %
Vin	125 575	29 %
Bière	222 615	51 %
Coolers	29 770	7 %
	435 388	100 %

APERÇU FINANCIER

VALEUR DES VENTES (EN MILLIERS DE DOLLARS)

CATÉGORIE DE PRODUIT

	2005	2006	2007	2008	2009	Variation
Spiritueux canadiens	813 997	834 655	866 917	875 353	885 716	1,2 %
Spiritueux importés	577 761	606 632	645 897	686 789	725 976	5,7 %
Total des spiritueux	1 391 758	1 441 287	1 512 814	1 562 143	1 611 692	3,2 %
Vins canadiens	287 631	297 185	318 119	338 828	358 580	5,8 %
Vins importés	945 407	1 005 253	1 108 826	1 180 669	1 225 405	3,8 %
Total des vins	1 233 039	1 302 438	1 426 945	1 519 497	1 583 985	4,2 %
Bières canadiennes	301 607	297 216	310 679	332 359	344 479	3,6 %
Bières importées	403 456	444 258	473 834	514 442	552 410	7,4 %
Total des bières	705 063	741 474	784 513	846 801	896 888	5,9 %
Coolers à base de spiritueux canadiens	136 221	133 721	129 511	130 523	124 858	-4,3 %
Coolers à base de spiritueux importés	26 968	27 524	28 552	36 631	38 548	5,2 %
Coolers à base de vin canadiens	552	470	260	1	0	-100,0 %
Coolers à base de vin importés	1 309	1 915	1 906	1 702	1 267	-25,6 %
Coolers à base de bière canadiens	2 762	3 006	2 557	2 675	2 968	11,0 %
Coolers à base de bière importés	213	400	1 223	946	500	-47,2 %
Total des coolers	168 024	167 034	164 008	172 478	168 141	-2,5 %
Total des produits canadiens	1 542 769	1 566 254	1 628 042	1 679 739	1 716 600	2,2 %
Total des produits importés	1 955 115	2 085 981	2 260 238	2 421 178	2 544 107	5,1 %
Produits non alcooliques et autres	7 499	7 201	6 316	6 369	6 598	3,6 %
Total	3 505 383	3 659 436	3 894 596	4 107 286	4 267 305	3,9 %

## CATÉGORIE DE PRODUIT

	2005	2006	2007	2008	2009	Variation
Ventes par les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	164 155	176 214	187 385	198 613	210 045	5,8 %
Ventes par The Beer Store et les boutiques sur place des brasseries	2 161 707	2 229 642	2 204 814	2 235 099	2 240 514	0,2 %

REMARQUE : LES CHIFFRES DES VENTES DE 2009 POUR LES BOUTIQUES DES ÉTABLISSEMENTS VINICOLES DE L'ONTARIO, THE BEER STORE (TBS) ET LES BOUTIQUES SUR PLACE DES BRASSERIES NE SONT PAS VÉRIFIÉS ET SOUS-ESTIMENT LES VENTES TOTALES EN RAISON DES DIFFÉRENTS BRASSEURS QUI N'AVAIENT PAS EFFECTUÉ DE DÉCLARATION AU MOMENT DE LA PUBLICATION. LA VALEUR DES VENTES REPRÉSENTE LES VENTES NETTES DE LA LCBO ET DES BOUTIQUES DES ÉTABLISSEMENTS VINICOLES DE L'ONTARIO. LES CHIFFRES DES VENTES DE BIÈRE COMPRENNENT LES VENTES DE LA LCBO À TBS, LESQUELLES REPRÉSENTENT ICI 307 306 511 \$. LES CHIFFRES DES EXERCICES ANTÉRIEURS SONT RETRAITÉS TOUS LES ANS POUR REFLÉTER LES CHANGEMENTS APPORTÉS À LA GAMME DES PRODUITS.

## RÉPARTITION DE LA VALEUR DES VENTES

2008-2009	(en milliers de dollars)	% du total
Spiritueux	1 611 692	38 %
Vin	1 583 985	37 %
Bière	896 888	21 %
Coolers	168 141	4 %
	4 260 707	100 %

## RÉPERTOIRE DES PRODUITS

	2005	2006	2007	2008	2009
CANADIENS					
Spiritueux	430	442	440	440	524
Vins	434	447	450	463	515
Bières	433	494	491	477	470
IMPORTÉS					
Spiritueux	680	737	761	674	695
Vins	1 143	1 151	1 225	1 208	1 122
Bières	229	285	307	316	384
Total des produits courants	3 349	3 556	3 674	3 578	3 710
Vins et spiritueux de VINTAGES	4 464	5 953	5 633	6 927	6 688
Produits hors taxes	229	234	231	231	200
Entrepôt de consignation et commandes privées	8 204	9 483	9 225	9 434	11 793
Nombre total de produits	16 246	19 226	18 763	20 170	22 391

REMARQUE : LES CHIFFRES DE LA CATÉGORIE « ENTREPÔT DE CONSIGNATION ET COMMANDES PRIVÉES » SONT DES ESTIMATIONS FAITES À PARTIR DES FACTURES PRODUITES PAR LES SERVICES SPÉCIAUX. LE TOTAL NE COMPREND PAS LES PRODUITS QUI ONT ÉTÉ RETIRÉS DU RÉPERTOIRE AU COURS DE L'EXERCICE FINANCIER.

## APERÇU FINANCIER

### SOMMAIRE DES VENTES EN ONTARIO PAR CANAL

	2005	2006	2007	2008	2009
Ventes totales de la LCBO	4 101 684	4 284 222	4 530 392	4 724 138	4 875 417
Ventes totales de The Beer Store	2 639 319	2 686 509	2 647 897	2 719 131	2 714 574
Boutiques des établissements vinicoles	195 280	208 452	227 768	233 940	245 918
AUTRES CANAUX :					
Ventes légales	702 261	641 091	598 853	641 290	686 354
Fabrication maison	157 301	153 239	142 626	155 607	160 852
Ventes illégales	523 572	550 219	661 356	680 741	766 021
Total global	8 319 418	8 523 732	8 808 892	9 154 848	9 449 136

REMARQUE : TOUS LES CHIFFRES CI-DESSUS REPRÉSENTENT LES VENTES BRUTES. LES VALEURS DES VENTES DÉCLARÉES DANS LA CATÉGORIE « AUTRES CANAUX » SONT ESTIMÉES EN UTILISANT LE PRIX DE DÉTAIL MOYEN DES SPIRITUEUX, DES VINS ET DES BIÈRES VENDUS PAR LA LCBO, LES BOUTIQUES DES ÉTABLISSEMENTS VINICOLES ET TBS RESPECTIVEMENT. LES CHIFFRES DE LA LCBO ET DE TBS SONT LÉGÈREMENT AMPLIFIÉS EN RAISON DES VENTES MUTUELLES COMPRISSES DANS LES TOTAUX. CES VENTES SONT EXCLUES DU TABLEAU CI-DESSOUS.

### PARTS DU MARCHÉ DES BOISSONS ALCOOLIQUES DE L'ONTARIO

	2008-2009	2007-2008
LCBO	50,8 %	50,8 %
The Beer Store	28,5 %	29,5 %
Autres ventes légales	9,5 %	9,2 %
Ventes illégales	8,5 %	7,8 %
Boutiques des établissements vinicoles	2,7 %	2,7 %

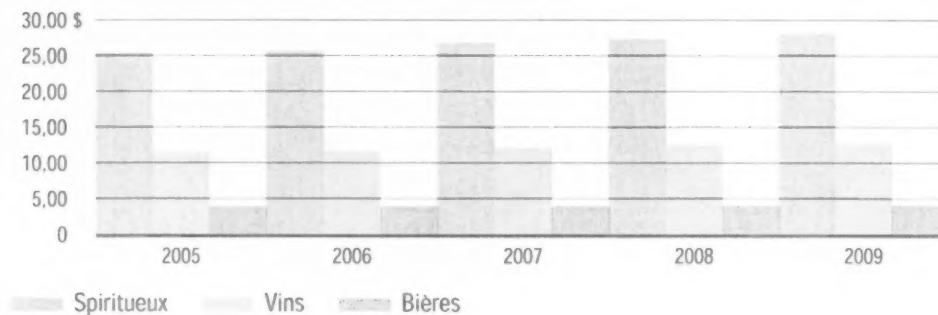
## APERÇU FINANCIER

### VENTES NETTES MOYENNES PAR LITRE DE LA LCBO (LES PRIX EXCLUENT LA TPS ET LA TVP)

#### CATÉGORIE DE PRODUIT

	2005	2006	2007	2008	2009
Spiritueux	25,33 \$	25,67 \$	26,83 \$	27,37 \$	28,06 \$
Vins	11,45 \$	11,63 \$	12,10 \$	12,42 \$	12,61 \$
Bières	3,88 \$	3,93 \$	3,92 \$	3,95 \$	4,03 \$
Valeur moyenne d'une transaction client	34,52 \$	35,55 \$	36,42 \$	37,32 \$	37,61 \$

REMARQUE : COMPREND LES COOLERS.



#### DISTRIBUTION DES REVENUS

	Spiritueux canadiens	Vins 100 % canadiens	Bières canadiennes
Fournisseur	23 %	45 %	42 %
Gouvernement fédéral	18 %	4 %	11 %
Gouvernement provincial	59 %	51 %	40 %
Consigne*			7 %

\* REMARQUE : LA CONSIGNE PERÇUE LORS DE LA VENTE DES VINS ET DES SPIRITUEUX EST COMPTABILISÉE COMME ÉLÉMENT DU PASSIF, ET NON COMME REVENU.

## VOLUME DES VENTES DE LA LCBO PAR CATÉGORIE EN 2008-2009

Les tableaux ci-dessous montrent la part du volume de ventes (en litres) détenue par différents segments au sein des principales catégories de produits.

	2005	2006	2007	2008	2009
SPIRITUEUX CANADIENS					
Whisky canadien	17,6 %	17,4 %	17,4 %	16,8 %	16,7 %
Rhum canadien	8,7 %	8,8 %	8,8 %	8,7 %	8,8 %
Vodka canadienne	9,1 %	9,7 %	10,0 %	9,9 %	9,9 %
Liqueur canadienne	2,3 %	2,4 %	2,5 %	2,5 %	2,4 %
Coolers à base de spiritueux	30,9 %	30,1 %	28,5 %	27,3 %	26,3 %
Dry gin canadien	0,9 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,7 %
Autres	0,6 %	0,6 %	0,5 %	0,8 %	0,8 %
SPIRITUEUX IMPORTÉS					
Scotch	4,6 %	4,5 %	4,5 %	4,4 %	4,4 %
Liqueur	3,9 %	3,8 %	3,9 %	3,4 %	3,2 %
Boissons alcooliques diverses	3,1 %	3,1 %	3,4 %	3,9 %	4,0 %
Vodka	4,8 %	5,0 %	5,5 %	6,2 %	7,0 %
Brandy français	2,1 %	2,1 %	2,1 %	2,0 %	2,0 %
Coolers à base de spiritueux	5,5 %	5,3 %	5,7 %	7,0 %	7,2 %
Autres	6,1 %	6,4 %	6,4 %	6,3 %	6,8 %
Total des spiritueux (EN MILLIERS DE LITRES)	86 035	86 527	85 348	86 621	86 048

## VOLUME DES VENTES DE LA LCBO PAR CATÉGORIE EN 2008-2009 (SUITE)

	2005	2006	2007	2008	2009
<b>VINS CANADIENS</b>					
Vin de table blanc	14,6 %	14,5 %	14,2 %	14,3 %	14,2 %
Vin de table rouge	9,2 %	9,1 %	9,1 %	9,2 %	9,3 %
Vin de table rosé	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %
Vin pétillant 7 %	1,4 %	1,3 %	1,2 %	1,2 %	1,1 %
Vin fortifié	1,8 %	1,7 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %
Coolers à base de vin	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %
Autres	0,9 %	0,8 %	0,8 %	0,7 %	0,8 %
<b>VINS IMPORTÉS</b>					
Vin de table blanc	22,9 %	22,9 %	22,5 %	22,6 %	22,2 %
Vin de table rouge	37,6 %	38,3 %	39,3 %	39,6 %	40,2 %
Vin de table rosé	1,7 %	1,6 %	1,4 %	0,7 %	0,7 %
Vin pétillant	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,3 %	2,2 %
Vin fortifié	1,9 %	1,7 %	1,6 %	1,4 %	1,4 %
Coolers à base de vin	0,2 %	0,3 %	0,3 %	0,2 %	0,2 %
Autres	4,6 %	4,7 %	5,0 %	5,4 %	5,4 %
Total des vins (EN MILLIERS DE LITRES)	102 077	105 724	111 386	115 118	117 940
<b>BIÈRES CANADIENNES</b>					
Bière ontarienne	42,3 %	42,7 %	42,1 %	42,2 %	42,1 %
Autres bières canadiennes	5,6 %	3,0 %	2,9 %	2,9 %	2,6 %
<b>BIÈRES IMPORTÉES</b>					
Bière américaine	8,9 %	8,8 %	9,5 %	8,8 %	8,4 %
Autres bières importées	43,1 %	45,4 %	45,4 %	46,0 %	46,9 %
Saké	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Total des bières (EN MILLIERS DE LITRES)	164 827	170 245	181 959	195 432	203 005
Total global (EN MILLIERS DE LITRES)	352 939	362 496	378 693	397 171	406 993

REMARQUE : CES CHIFFRES EXCLUENT LES COMMANDES PRIVÉES ET LES AUTRES VENTES DU SIÈGE SOCIAL. LES CHIFFRES DES EXERCICES PRÉCÉDENTS SONT RETRAITÉS TOUTS LES ANS POUR RÉFLÉTER LES CHANGEMENTS APPORTÉS À LA GAMME DES PRODUITS.

## VENTES NETTES DE LA LCBO PAR CATEGORIE EN 2008-2009

Les tableaux ci-dessous montrent la part des ventes nettes détenue par différents segments au sein des principales catégories de produits.

	2005	2006	2007	2008	2009
SPIRITUEUX CANADIENS					
Whisky canadien	23,8 %	23,1 %	22,7 %	21,9 %	21,6 %
Rhum canadien	11,5 %	11,4 %	11,3 %	11,0 %	11,1 %
Vodka canadienne	12,2 %	12,7 %	13,0 %	12,7 %	12,6 %
Liqueur canadienne	2,7 %	2,8 %	2,9 %	2,9 %	2,7 %
Coolers à base de spiritueux	8,8 %	8,4 %	7,8 %	7,6 %	7,1 %
Dry gin canadien	1,2 %	1,1 %	1,0 %	1,0 %	0,9 %
Autres	0,7 %	0,6 %	0,6 %	1,2 %	1,2 %
SPIRITUEUX IMPORTÉS					
Scotch	8,0 %	7,9 %	7,8 %	7,8 %	7,8 %
Liqueur	6,1 %	6,0 %	6,0 %	5,1 %	4,8 %
Boissons alcooliques diverses	4,6 %	4,5 %	4,9 %	5,7 %	5,7 %
Vodka	6,3 %	6,7 %	7,3 %	8,6 %	9,7 %
Brandy français	3,8 %	3,7 %	3,7 %	3,6 %	3,5 %
Coolers à base de spiritueux	1,7 %	1,7 %	1,7 %	2,1 %	2,2 %
Autres	8,7 %	9,4 %	9,3 %	8,8 %	9,3 %
Total des spiritueux (EN MILLIERS DE DOLLARS)	1 551 337	1 598 743	1 667 000	1 724 763	1 770 955

## VENTES NETTES DE LA LCBO PAR CATÉGORIE EN 2008-2009 (SUITE)

	2005	2006	2007	2008	2009
<b>VINS CANADIENS</b>					
Vin de table blanc	10,5 %	10,4 %	10,2 %	10,3 %	10,5 %
Vin de table rouge	7,2 %	7,0 %	7,1 %	7,2 %	7,4 %
Vin de table rosé	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %
Vin pétillant 7 %	0,8 %	0,8 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %
Vin fortifié	1,4 %	1,3 %	1,2 %	1,1 %	1,2 %
Coolers à base de vin	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Autres	1,4 %	1,3 %	1,2 %	1,1 %	1,1 %
<b>VINS IMPORTÉS</b>					
Vin de table blanc	22,0 %	22,3 %	22,1 %	22,2 %	22,0 %
Vin de table rouge	44,9 %	45,3 %	46,3 %	46,6 %	46,8 %
Vin de table rosé	1,3 %	1,3 %	1,2 %	0,7 %	0,7 %
Vin pétillant	4,2 %	4,2 %	4,2 %	4,3 %	4,1 %
Vin fortifié	2,2 %	2,0 %	1,9 %	1,7 %	1,7 %
Coolers à base de vin	0,1 %	0,2 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Autres	3,4 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,1 %
Total des vins (EN MILLIERS DE DOLLARS)	1 151 038	1 209 678	1 326 596	1 404 327	1 460 221
<b>BIÈRES CANADIENNES</b>					
Bière ontarienne	39,4 %	39,0 %	38,3 %	38,1 %	38,2 %
Autres bières canadiennes	5,6 %	3,4 %	3,2 %	3,2 %	3,0 %
<b>BIÈRES IMPORTÉES</b>					
Bière américaine	7,8 %	7,8 %	8,4 %	8,1 %	7,2 %
Autres bières importées	46,8 %	49,4 %	49,8 %	50,3 %	51,3 %
Saké	0,4 %	0,4 %	0,4 %	0,4 %	0,3 %
Total des bières (EN MILLIERS DE DOLLARS)	653 391	679 264	723 221	780 068	822 585
Total global (EN MILLIERS DE DOLLARS)	3 355 766	3 487 685	3 716 817	3 909 158	4 053 761

REMARQUE : CES CHIFFRES EXCLUENT LES COMMANDES PRIVÉES ET LES AUTRES VENTES DU SIÈGE SOCIAL. LES CHIFFRES DES EXERCICES PRÉCÉDENTS SONT RETRAITÉS TOUTS LES ANS POUR REFLÉTER LES CHANGEMENTS APPORTÉS À LA GAMME DES PRODUITS.

## VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE EN 2008-2009 – SPIRITUEUX

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
Canada	999 156 640	56 028 191
Royaume-Uni	206 279 827	8 794 117
États-Unis	125 666 360	6 658 581
France	112 084 789	2 879 642
Irlande	65 293 315	2 137 678
Suède	53 911 820	2 062 765
Mexique	45 051 915	1 301 016
Italie	35 776 961	1 299 986
Allemagne	22 385 520	715 082
Russie	16 372 215	633 468
Pologne	14 522 452	458 272
Finlande	13 611 302	514 309
Nouvelle-Zélande	9 632 132	747 744
Jamaïque	5 685 599	184 874
Barbade	4 931 475	174 026
Pays-Bas	4 591 136	187 910
Cuba	4 480 407	153 351
Afrique du Sud	4 409 989	155 104
Grèce	3 518 468	142 822
Suisse	3 219 499	98 092
Espagne	2 212 907	92 362
Guyane	1 890 581	57 032
Corée du Sud	1 671 165	103 487
Bermudes	1 326 549	47 557
Portugal	1 292 086	41 989
Nicaragua	1 242 131	43 211
Puerto Rico	1 037 977	23 374
Croatie	976 500	33 395
Serbie	965 432	33 164
Trinité	826 448	23 876
Hongrie	732 107	25 473

## VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE EN 2008-2009 – SPIRITUEUX (SUITE)

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
Bahamas	649 318	18 861
Liban	590 053	21 748
Danemark	571 657	22 091
République tchèque	549 197	9 916
Ukraine	533 078	18 929
Autriche	527 754	12 792
Chine	487 807	13 652
République dominicaine	470 592	17 795
Islande	368 079	9 422
Îles Vierges, É.-U.	338 259	18 694
Bésil	331 785	11 329
Japon	266 368	6 912
Turquie	149 154	4 392
Australie	89 719	2 063
Israël	86 697	3 895
Pérou	52 627	1 515
Anguilla	41 157	608
Antigua	29 999	886
Chypre	22 551	850
Latvie	17 735	539
Venezuela	14 689	520
Lithuanie	13 386	461
Îles Vierges britanniques	12 345	343
Inde	7 500	112
République d'Arménie	288	7
Total	1 770 977 498	86 050 279

## VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE EN 2008-2009 – VIN

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
Canada	314 598 186	32 948 004
Italie	257 970 785	19 947 248
Australie	233 239 553	15 379 624
France	198 698 448	12 120 489
États-Unis	158 810 888	12 225 113
Chili	78 161 520	7 034 482
Argentine	44 900 508	4 035 874
Afrique du Sud	39 752 986	3 401 239
Espagne	36 114 953	2 318 369
Portugal	27 220 172	2 033 977
Nouvelle-Zélande	26 356 555	1 284 549
Allemagne	21 487 895	1 801 267
Royaume-Uni	9 691 004	2 036 518
Grèce	3 508 887	349 788
Hongrie	2 216 666	217 551
Japon	1 511 554	95 337
Irlande	1 126 674	238 625
Israël	902 946	62 074
Serbie	817 546	92 926
Autriche	735 925	42 502
Mexique	632 386	49 651
Bulgarie	565 606	60 989
Belgique	533 407	86 151
Roumanie	452 993	37 993
Pologne	339 958	22 506
Jamaïque	302 432	24 714
Géorgie	302 145	17 813
République de Moldavie	283 372	28 402
Monténégro	265 157	25 976
Suède	241 736	54 780
Macedoine	186 853	21 998

# APERÇU FINANCIER

## VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE EN 2008-2009 – VIN (SUITE)

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
Danemark	172 678	13 362
Corée du Sud	168 275	7 271
Suisse	135 593	6 414
Brésil	117 347	7 084
Liban	106 082	4 075
Ukraine	87 502	4 497
Uruguay	70 592	5 367
Maroc	30 149	1 618
Chypre	29 938	1 509
Slovénie	25 179	1 630
Croatie	23 091	1 255
Tunisie	2 423	156
Luxembourg	127	6
Total	1 462 898 672	118 150 773

## VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE EN 2008-2009 – BIÈRE

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
Canada	338 618 720	90 627 179
Pays-Bas	121 441 809	26 049 699
Mexique	111 197 603	25 108 104
États-Unis	59 567 380	17 094 736
Belgique	52 473 729	10 743 337
Allemagne	35 367 434	9 512 489
Irlande	20 038 499	3 856 842
Royaume-Uni	15 873 424	3 216 514
Danemark	15 119 047	3 658 016
Pologne	11 433 406	3 024 462
République tchèque	8 727 911	2 206 756
Turquie	6 337 793	1 908 926
Brésil	3 087 243	765 489
Jamaïque	2 892 930	582 250
France	2 867 616	669 677
Autriche	2 861 754	853 856
Chine	1 628 523	369 695
Italie	1 339 585	285 516
Slovaquie	1 156 791	284 419
Trinité	960 911	218 763
Thaïlande	927 530	193 483
Singapour	886 560	246 799
Japon	676 473	167 446
Portugal	650 703	165 275
Slovenie	556 796	163 082
Ukraine	430 263	124 923
Croatie	424 670	110 826
Russie	407 602	113 210
Lithuanie	325 076	85 483
Bosnie-Herzégovine	175 953	41 772
Grèce	172 475	41 444

## APERÇU FINANCIER

### VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE EN 2008-2009 – BIÈRE (SUITE)

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
Sri Lanka	164 792	35 410
Argentine	161 401	39 781
Australie	158 480	38 383
Philippines	139 735	27 734
Latvie	106 957	30 516
Nouvelle-Zélande	105 496	22 012
Estonie	90 946	26 068
Kenya	83 546	15 981
Roumanie	67 069	18 734
Afrique du Sud	66 369	18 446
Vietnam	52 496	12 835
Malte	47 661	12 728
Chypre	12 828	2 568
Total	819 883 986	202 791 664

REMARQUE : LA VALEUR NETTE REPRÉSENTE LES VENTES NETTES EXCLUANT LES VENTES PAR COMMANDES PRIVÉES. AU COURS DE L'EXERCICE 2008-2009, LA LCBO A VENDU DES PRODUITS PROVENANT DE 80 PAYS DIFFÉRENTS.

## MENTION

La LCBO remercie les membres du comité de vérification du conseil d'administration de la LCBO de leur collaboration à la préparation du présent rapport. Le rapport est aussi accessible en ligne à l'adresse [www.lcbo.com](http://www.lcbo.com), sous la rubrique « À propos de la LCBO ».

Réalisation : Communications de la LCBO. Design : FIZZ DESIGN CORP. Photographie : As One Photography. États financiers : Planification financière et développement de la LCBO. Traduction française : Services en français de la LCBO.

This report is also published in English as LCBO Annual Report 2008-09.

Ce rapport est imprimé sur du papier contenant 30 % de fibres postconsommation recyclées et certifié conformément aux normes du Forest Stewardship Council (FSC).

Impression : Centre d'impression de la LCBO

A black and white photograph of a woman with dark hair, smiling broadly. She is holding a large, dark-colored shopping bag with both hands. The bag has a circular logo on the front that says "DISCOVER LCBO" and a small white bird logo below it. Three wine bottles are visible protruding from the top of the bag. The background shows the storefront of an LCBO store, with the letters "LCBO" visible in large, white, sans-serif font. The overall mood is positive and welcoming.

**LE  
SERVICE  
À LA  
CLIENTÈLE,  
NOTRE POINT  
D'HONNEUR**

**LCBO**

[WWW.LCBO.COM](http://WWW.LCBO.COM) // [WWW.VINTAGES.COM](http://WWW.VINTAGES.COM)